



## Strategie lungimiranti per le aree costiere



**Autori:**

Urszula Budzich-Tabor, Jean-Pierre Vercauteren, Gilles van de Walle, Janne Posti, Arthur Rigaud, Monica Veronesi Burch.

**Crediti foto:**

Vianapesca (7), Galeb FLAG (7), David B. Townsend, Unsplash (7), Lapland FLAG (8), Alexandra Frankewitz (8), FLAG Costa Blu (8), Oeste FLAG (8), Lake Vättern FLAG (9), Malaga FLAG (10), La Safor FLAG (10), MonPêcheur (10), Salina Greens (10), Blue Crab PC (11), East Sardinia FLAG (13), CuanBeo (13), Cadiz Estrecho FLAG (13), VeGAL (13), GP Trading (14), Karczma "Dębowy Dwór" (15), Carbiotech (15), Motorfabrikken Marstal LLP (15), Peckas Naturodlingar AB (15), Galati FLAG (16), Schlei-Baltic Sea FLAG (17), Arcachon FLAG (17), ESKO FLAG (17), Cowork Klitmøller (17), ASPROMOR (19), Stonefish OÜ (19), Ostrobothnia FLAG (19), Sotavento Algarve FLAG (19), FLAG West (20), Orkney Fishermen's Society (21), Auray and Vannes FLAG (21), Adriatico Salentino FLAG (21), Vidourle Camargue FLAG (21), VeGAL FLAG (24), Comcot Partnership (25), Archipelago FLAG (26), Valea Mostistei FLAG (29), Danish Small Islands FLAG (32), Kavala City FLAG (35), Natural Resources Institute Finland (36), Ignalina FLAG (37), Masurian Sea FLAG (37), Lapland FLAG (38), Posavje FLAG (39), Thau FLAG (40), Etruscan Coast FLAG (41).

**Produzione:**

DevNet geie (AEIDL/Grupo Alba)/Kaligram.

**Contatto:**

Unità di sostegno FARNET

Rue Belliard 40 | B-1040 Bruxelles

+32 2 613 26 50 | [info@farnet.eu](mailto:info@farnet.eu) | [www.farnet.eu](http://www.farnet.eu)

**Editore responsabile:**

Commissione europea, Direzione generale degli Affari marittimi e della pesca, il Direttore generale.

**Clausola di esclusione di responsabilità:**

La DG Affari marittimi e pesca, pur partecipando alla produzione della presente pubblicazione, non si assume alcuna responsabilità per quanto riguarda l'accuratezza, il contenuto o le opinioni espresse in articoli specifici. La Commissione europea, salvo diversa indicazione, non ha adottato o approvato in alcun modo le opinioni illustrate nella presente pubblicazione e le affermazioni ivi contenute non devono essere considerate come affermazioni della Commissione, né come opinioni della Direzione generale degli Affari marittimi e della pesca. La Commissione europea non garantisce l'accuratezza dei dati riportati nella presente pubblicazione. Né la Commissione, né qualsiasi altra persona a nome della Commissione sono da considerarsi responsabili dell'uso che potrebbe essere fatto di tali dati.

ISBN 978-92-76-20385-8

ISSN 2600-0776

doi: 10.2771/270917

© Unione europea, 2020.

Riproduzione autorizzata con citazione della fonte.

# Indice

<b>Introduzione</b> .....	4
<b>1. Dal 2020 al 2030: le sfide per i FLAG</b> .....	6
1.1 Sistemi agroalimentari sostenibili .....	6
1.2 Mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici .....	9
1.3 Mari più puliti, rifiuti marini, equilibrio degli ecosistemi e tutela della biodiversità marina .....	12
1.4 Creare opportunità commerciali, compresi l'acquacoltura sostenibile e altri settori di crescita blu .....	14
1.5 Un posto per i giovani: nel settore della pesca e nella comunità in generale .....	16
1.6 Lavori sicuri, di qualità e inclusione sociale per tutti .....	18
1.7 Un ruolo più forte nella governance e una migliore immagine della pesca .....	20
<b>2. Fare la differenza: quali elementi dovrebbe contenere la SSL?</b> .....	23
2.1 Far tesoro dell'esperienza pregressa .....	23
2.2 Definizione e diagnosi della zona di intervento .....	25
2.3 Analisi SWOT della zona di intervento .....	26
2.4 Scegliere il focus e l'orientamento strategico .....	28
2.5 Definire obiettivi e traguardi .....	30
2.6 Integrare diversi fondi nella strategia .....	30
2.7 Garantire una strategia flessibile .....	33
2.8 Piano d'azione .....	34
<b>3. Per un uso efficace della cooperazione</b> .....	35
3.1 Perché cooperare? .....	36
3.2 Quale livello e tipologia di cooperazione? .....	39
3.3 Le fasi fondamentali dei progetti di cooperazione .....	41
<b>4. Passare alla pratica</b> .....	43
4.1 Coinvolgere la comunità nello sviluppo della strategia .....	45
4.2 Un buon partenariato per una strategia di successo .....	47
4.3 Pianificare l'attuazione .....	50
4.4 Pianificare le azioni di informazione e comunicazione .....	52

# Introduzione

Il 2021 segna l'inizio del terzo periodo di programmazione per il sostegno allo sviluppo locale nelle zone di pesca e acquacoltura in Europa. Questo significa che la maggior parte dei FLAG, i gruppi di azione locale per la pesca, può trarre utili insegnamenti dall'esperienza pregressa per l'elaborazione della prossima strategia di sviluppo locale (SSL).

Alla fine del periodo 2021-2027 saranno trascorsi oltre vent'anni da quando lo sviluppo locale di tipo partecipativo (CLLD) venne introdotto per la prima volta nelle zone di pesca e acquacoltura (inizialmente nell'ambito dall'asse 4 del Fondo europeo per la pesca). Il primo periodo dello sviluppo locale nelle zone di pesca e acquacoltura (2007-2013) potrebbe essere considerato come un periodo di sperimentazione, mentre il secondo (2014-2020) come una fase di capitalizzazione e il terzo (2021-2027) dovrebbe essere quello della maturità.

I FLAG e le Autorità di gestione (AdG) dovrebbero ormai avere un'idea chiara degli obiettivi che si prefiggono ricorrendo all'approccio CLLD e sapere ciò che possono e non possono ottenere con questo metodo. Infatti, pur essendo un metodo di sostegno allo sviluppo locale versatile ed estremamente efficace, il CLLD presenta anche dei limiti, ad esempio in termini di bilancio o portata geografica. L'esperienza maturata negli ultimi due periodi di programmazione dovrebbe consentire ai FLAG e alle AdG di individuare e orientare i propri interventi di CLLD sui temi in cui tale approccio può fare davvero la differenza per le comunità dedite alla pesca e all'acquacoltura in Europa.

A tal fine è essenziale una buona strategia che rappresenti, insieme al partenariato e alla zona di intervento, uno dei tre pilastri del CLLD.



Il **partenariato** è un gruppo di organizzazioni o persone che orientano le priorità strategiche del FLAG. La composizione dei membri dovrebbe rispecchiare il tema centrale della strategia e può essere modificata quando viene elaborata una nuova strategia.

L'**area** di intervento del FLAG. Anche la delimitazione dell'area dovrebbe essere in linea con gli obiettivi e i risultati auspicati. I ridotti finanziamenti del FLAG dovrebbero concentrarsi su aree specifiche del territorio? Come poter garantire una massa critica minima di risorse umane, naturali e finanziarie per indurre il cambiamento?

La **strategia**. Il CLLD mira a garantire che i progetti e le iniziative sviluppati a livello locale si rafforzino a vicenda e che le sfide da affrontare siano analizzate in un'ottica di reciproca interazione. A tal fine è necessario un processo di riflessione partecipata nel territorio interessato, che dovrebbe portare a una strategia di sviluppo locale integrata. Quest'ultima orienterà le operazioni del gruppo di azione locale nel corso del periodo di programmazione e i progetti da questo finanziati.

Si noti inoltre che la strategia di sviluppo locale (SSL) è, e dovrebbe rimanere, un **documento dinamico** da adattare nel corso della fase attuativa, in risposta alle nuove esigenze che emergono via via. La pianificazione è necessaria per potersi preparare quanto più possibile in vista del futuro, ma il futuro rimane imprevedibile, come dimostrano le crisi globali verificatesi negli ultimi decenni (la crisi finanziaria del 2008, la crisi dei migranti in Europa alcuni anni dopo e, più recentemente, il COVID-19). Una buona strategia è quindi una strategia in grado di fornire al territorio e alle comunità i mezzi per reagire e adattarsi a circostanze incerte.

Generalmente si ritiene che il cambiamento richieda una generazione; vent'anni è il tempo comunemente accettato per riferirsi a una generazione. I FLAG dovrebbero pertanto garantire che, entro la fine di questo terzo periodo di programmazione, siano stati in grado di innescare il cambiamento necessario per consentire alle zone di pesca e acquacoltura in Europa di guardare al futuro con fiducia: fiducia nelle proprie forze e nelle proprie capacità di adattarsi a questo mondo in transizione. Cambiamenti così imprevedibili interessano tutti i territori d'Europa, ma le aree costiere in modo particolare.

È quindi fondamentale assicurarsi che i FLAG possano contare su strategie, partenariati e territori che consentano loro di capitalizzare l'esperienza maturata nelle ultime due generazioni di CLLD per garantire quel cambiamento di cui le zone di pesca e le aree costiere hanno bisogno.

La presente guida **intende sostenere i FLAG dell'UE nell'elaborazione della terza generazione di SSL**: più mirata, più innovativa e più rispondente alle sfide locali. Nei capitoli che seguono saranno illustrati:

- alcune delle principali sfide che i FLAG dovrebbero dovranno presumibilmente affrontare fino al 2030 (capitolo 1),
- la struttura e il contenuto delle strategie di sviluppo locale post-2020 (capitolo 2),
- il particolare ruolo della cooperazione nella pianificazione strategica del CLLD (capitolo 3),
- gli aspetti pratici relativi all'elaborazione di nuove e migliori strategie (capitolo 4).

In ogni capitolo verranno presentati alcuni esempi tratti dalla pratica dei FLAG e suggerimenti per aiutare i portatori di interesse dei territori di intervento a sviluppare migliori strategie locali per il periodo 2021-2027.

# 1. Dal 2020 al 2030: le sfide per i FLAG

I FLAG rappresentano uno strumento davvero unico per assistere le comunità di pescatori a ideare il proprio futuro; unico perché offrono ai portatori di interesse locali la possibilità di riunirsi e di riflettere sugli indirizzi per gli anni a venire e su come utilizzare il proprio bilancio per sviluppare le attività di domani. A tal proposito, devono immaginare un futuro che può essere molto diverso dalla situazione attuale. Devono essere pronti per le **nuove sfide** che potrebbero emergere, ma anche per **sfide che non sono poi così nuove**: quelle affrontate in passato dai FLAG che continuano tuttavia ad essere rilevanti e che potrebbero richiedere una risposta più forte e coerente.

Discutendo con i FLAG in merito ai rispettivi piani per il periodo di programmazione 2021-2027, l'Unità di supporto FARNET (USF) ha identificato una serie di sfide che i FLAG avrebbero dovuto presumibilmente affrontare nei dieci anni successivi (fino al 2030), ossia:

- sistemi agroalimentari locali;
- mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici;
- mari più puliti (compresi i rifiuti marini), equilibrio degli ecosistemi e salvaguardia della biodiversità marina;
- sviluppo di opportunità commerciali, compresa l'acquacoltura sostenibile e altri settori di crescita blu;
- un posto per i giovani: nella comunità dei pescatori e nella società più in generale;
- posti di lavoro sicuri e di qualità e inclusione sociale per tutti;
- un ruolo più incisivo nella governance e una migliore immagine e attrattiva delle zone di pesca.

Le sezioni riportate qui di seguito forniscono una breve panoramica di ogni sfida, illustrando i principali motivi per cui i FLAG dovrebbero affrontarla, con riferimenti a esempi di progetto e maggiori informazioni. Ulteriori suggerimenti pratici su come un FLAG possa affrontare questi temi attuando progetti di alta qualità saranno disponibili nella prossima guida FARNET.

## 1.1 Sistemi agroalimentari sostenibili

La progressiva industrializzazione nel settore della produzione alimentare globale, unita alla concentrazione del commercio al dettaglio e al forte declino delle piccole imprese all'interno della filiera hanno avuto negli ultimi dieci anni un impatto significativo sui modelli di consumo e sulle pratiche commerciali. L'industria della trasformazione nell'UE dipende fortemente dalle importazioni di prodotti ittici e, dal punto di vista del consumatore, è spesso difficile trovare nei negozi prodotti freschi e pesce pescato o allevato localmente. Gli operatori dediti alla pesca artigianale, infatti, possono avere difficoltà ad aumentare le loro forniture e a commercializzare i loro prodotti attraverso il sistema agroalimentare tradizionale. Pertanto, i pescatori potrebbero aver bisogno di aiuto per valorizzare maggiormente i loro prodotti. Lo sviluppo di competenze in pianificazione aziendale, trasformazione dei prodotti, commercializzazione, negoziazione dei prezzi, gestione della logistica e amministrazione, nonché la creazione di collegamenti con altri soggetti interessati, sono misure importanti per migliorare le catene di valore delle zone dove viene praticata la pesca e l'acquacoltura artigianale.

Tuttavia, nonostante queste sfide, in Europa stanno emergendo anche nuovi mercati per i prodotti alimentari biologici e locali. I consumatori europei si orientano sempre più verso acquisti consapevoli e tendono, ove possibile, a preferire i produttori locali. Il crescente interesse del consumatore verso i prodotti di mare pescati o allevati localmente offre varie opportunità commerciali per il settore della pesca e dell'acquacoltura.

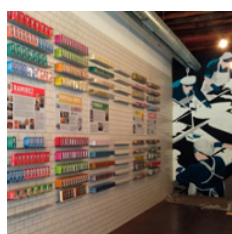
Il Green Deal europeo, varato di recente, che annovera tra i suoi pilastri essenziali l’iniziativa “Dal produttore al consumatore”, mira a trasformare i sistemi agroalimentari europei per renderli più sostenibili. La strategia “Dal produttore al consumatore”, inoltre, contribuirà allo sviluppo di un’economia circolare e riconosce il valore e l’importante ruolo degli agricoltori e dei pescatori europei nella gestione della transizione<sup>1</sup>.

La pandemia di COVID-19 del 2020 ha messo in evidenza la vulnerabilità delle catene di approvvigionamento mondiali in caso di interruzioni improvvise. Le filiere dei prodotti ittici sono state gravemente penalizzate dai problemi logistici causati da controlli più severi alle frontiere e dalle difficoltà nell’accesso ai mercati associate alla chiusura del settore dei servizi alimentari, compresi i ristoranti. Pertanto, sistemi agroalimentari locali e regionali più forti stanno diventando più importanti che mai.

## Affrontare il tema della sostenibilità dei sistemi agroalimentari nell’ambito della propria strategia

Quando prevede di affrontare questo tema nella propria strategia, il FLAG può ipotizzare di combinare i seguenti tipi di attività:

### Mappare i produttori e i mercati locali all’interno e all’esterno della zona di intervento del FLAG



Il **FLAG portoghese Litoral Norte** ha sostenuto un’organizzazione di produttori locali (**Vianapesca**) nello sviluppo di nuovi prodotti a base di sgombri e sardine, pescati localmente, altamente innovativi. Il primo passo è stato quello di realizzare uno studio di mercato; successivamente, è stata sviluppata una linea di prodotti ittici pronti al consumo; infine, un imballaggio di nuova concezione e una campagna di marketing hanno contribuito a individuare nuovi mercati per questi prodotti, all’interno e all’esterno del Portogallo.

### Sensibilizzare i consumatori e comunicare l’importanza di una pesca e di un’acquacoltura sostenibili e a basso impatto ambientale



Nella regione Dalmazia (Croazia), i pescatori e i ristoranti hanno ricevuto il sostegno del **FLAG Galeb** per creare il programma e il marchio di qualità “**I Pescatori Raccomandano**”, che promuovono il consumo dei prodotti ittici locali. Il programma mira a distinguere i ristoranti che offrono sul proprio menù pesce fresco di provenienza locale da quelli che servono principalmente pesce importato, spesso presentato impropriamente come pesce locale. Ciò aiuterà i pescatori locali a vendere il pescato a un prezzo migliore e a dar visibilità al loro lavoro all’interno della comunità. Inoltre, il FLAG Galeb auspica che il progetto promuova l’attrattiva turistica di questa area della Croazia meridionale, puntando sull’eccellenza della sua gastronomia basata su prodotti ittici locali di qualità.

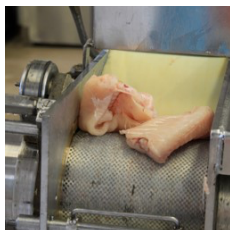
### Migliorare la capacità dei produttori locali di sviluppare prodotti ad alto valore



Un pescatore e acquacoltore finlandese ha applicato con successo una tecnica tradizionale giapponese per produrre il **primo pesce “umami” da trota iridea di allevamento locale**. Il **FLAG Finlandia meridionale** ha sostenuto il progetto in due fasi. Innanzitutto, nella fase di test e commercializzazione del prodotto, quando diverse varianti del prodotto sono state sviluppate e testate da chef stellati nel corso di un ciclo di eventi. In secondo luogo, nella successiva fase di sperimentazione della tecnica umami e dell’uso di altre specie, abbinati alla promozione di questi nuovi prodotti nelle fiere agroalimentari di Helsinki realizzata ricorrendo a un esperto di marketing.

<sup>1</sup> Per ulteriori informazioni sul Green Deal europeo, consultare la pagina [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_it](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_it). Per la strategia “Dal produttore al consumatore”, consultare la pagina [https://ec.europa.eu/food/farm2fork\\_en](https://ec.europa.eu/food/farm2fork_en)

### Utilizzo di specie ittiche meno pregiate ma più abbondanti



Il **FLAG Lapponia** (Finlandia settentrionale) ha aiutato i pescatori a creare un impianto di macinazione per la trasformazione di **catture accessorie e specie indesiderate in nuovi prodotti commercializzabili** come i bastoncini di pesce. Grazie al progetto, i pescatori hanno individuato un mercato redditizio per il triotto rosso. Hanno quindi acquistato il macchinario necessario e sviluppato una linea di prodotti a base di pesce macinato (triotto rosso, bottatrice e luccio) che vengono acquistati da aziende di trasformazione del pesce, da servizi di ristorazione comunali e da ristoranti locali.

### Ridurre l'impronta di carbonio grazie alla cooperazione locale e a nuovi mercati locali



Per promuovere il consumo locale di pesce è stata avviata nel sud della Francia un'impresa sociale denominata "**Terre et Mer**" che trasforma i prodotti ittici freschi della zona in prodotti da cuocere e piatti pronti. L'impresa, alla quale partecipano la Croce Rossa e il mercato ittico locale, offre lavoro ai cittadini emarginati sotto la supervisione di un responsabile. Il cibo surgelato viene fornito alle scuole locali e alle case di riposo, mentre il prodotto fresco viene venduto ai consumatori sul territorio. Supportato dal **FLAG Thau**, il progetto non fa concorrenza alle peschierie o ai canali della distribuzione locale, ma risponde alla domanda dei consumatori di piatti pronti, incoraggiando la popolazione locale a consumare frutti di mare e prodotti ittici a km zero.



In Italia, con il supporto del **FLAG Costa Blu**, pescatori e gruppi di acquisto solidale in Abruzzo stanno collaborando per **inserire il pesce nei propri panieri di prodotti alimentari locali**. Il progetto aiuta questi gruppi solidali ad acquistare prodotti pescati in modo etico e nel rispetto dell'ambiente e consente ai pescatori locali di vendere sul mercato, a un prezzo equo, tutte le specie ittiche. Inoltre, i proventi delle vendite finanziano iniziative culturali che a loro volta contribuiscono a diversificare le entrate dei pescatori, come ad esempio corsi di pulitura e sfilettatura del pesce, scambi di ricette nuove e tradizionali ed eventi sulla riscoperta di antichi mestieri come la fabbricazione e la riparazione delle reti da pesca.

### Migliorare la tracciabilità grazie alla scienza e alla ricerca



In Portogallo tre istituti di ricerca, in collaborazione con l'associazione locale dei raccoglitori di molluschi, la riserva naturale e il Comune, hanno fruito del sostegno del **FLAG Oeste** per mettere a punto una **metodologia di tracciamento delle zone di raccolta dei "perceves" (lepadi cornucopie)**. Questa metodologia mira a identificare potenziali pratiche illegali come l'etichettatura fraudolenta o il bracconaggio, che minacciano la sostenibilità degli stock e causano perdite commerciali ai raccoglitori di perceves. Basata su un "catalogo di impronte minerali", questa tecnica consente di identificare l'origine del prodotto ed è stata acclamata a livello internazionale da **Nature**, una delle principali riviste scientifiche al mondo, per la sua innovazione e la sua applicazione pratica.

La cooperazione tra i diversi portatori di interesse e l'innovazione saranno elementi essenziali per ripensare i sistemi agroalimentari locali. Alcuni dei **principali partner** che il FLAG dovrebbe assolutamente coinvolgere includono:

- > pescatori, acquacoltori, associazioni di pescatori, ecc.;
- > commercianti di prodotti ittici, rivenditori, grossisti, settore di trasformazione, ecc.;
- > turismo e gastronomia;
- > istituti di ricerca



Ulteriori suggerimenti per i FLAG che desiderano migliorare le proprie filiere locali della pesca sono disponibili nelle guide FARNET:

- > n. 14, [Integrare l'acquacoltura nelle comunità locali](#)
- > n. 12, [Promuovere lo sviluppo di attività all'interno della filiera della pesca](#)
- > n. 8, [Marketing delle catture locali](#)
- > n. 3, [Accrescimento del valore aggiunto dei prodotti della pesca e dell'acquacoltura locali](#)

## 1.2 Mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici

Gli ambienti marini e costieri sono tra le aree più colpite dai cambiamenti climatici e, a loro volta, incidono sulla pesca, sull'acquacoltura, sui mezzi di sussistenza e sugli spazi di vita. La complessità dei sistemi socio-ecologici connessi con l'ambiente acquatico rende particolarmente difficile trovare una risposta efficace a tali cambiamenti. Al contempo, la dipendenza del settore della pesca dal petrolio greggio e dal gas naturale non solo consuma risorse limitate, ma contribuisce anche alla distruzione degli habitat naturali da cui questi combustibili vengono estratti. Utilizzando queste fonti di energia, il settore partecipa alla produzione di gas a effetto serra legati al riscaldamento globale, compreso il riscaldamento e l'acidificazione degli oceani.

Nel 2013 la Commissione europea ha approvato una strategia dell'UE sull'adattamento ai cambiamenti climatici. La strategia mira a rendere l'Europa più resiliente ai cambiamenti legati al clima, che influenzeranno gli ecosistemi marini e le riserve ittiche, l'agricoltura, le zone umide costiere, le tendenze turistiche e molti altri aspetti della vita nelle aree litoranee<sup>2</sup>. Quando si pensa alle risposte locali al cambiamento climatico, e in particolare al ruolo che i FLAG possono svolgere per supportare queste risposte, il pensiero ormai comune "Pensare a livello globale, agire a livello locale" potrebbe anche trasformarsi in "Agire a livello locale per cambiare a livello globale".

Nel corso degli ultimi due periodi di programmazione, i FLAG hanno dimostrato che con le azioni di sensibilizzazione e il sostegno a iniziative che promuovono un diverso stile di vita, più orientato verso prodotti e servizi locali e sostenibili, possono aiutare le comunità ad adattarsi a un mondo in transizione. Questo include anche il sostegno ai portatori di interesse affinché possano trarre vantaggio dalle nuove opportunità che possono talvolta emergere nel contesto dei cambiamenti climatici.

### Affrontare il tema della mitigazione e dell'adattamento ai cambiamenti climatici nell'ambito della propria strategia

Quando prevede di affrontare questo tema nella propria strategia, il FLAG può ipotizzare di combinare i seguenti tipi di attività:

#### Sensibilizzare la comunità locale e il settore della pesca



I FLAG possono promuovere una maggiore consapevolezza collettiva all'interno delle comunità locali di pescatori per ridurre al minimo e/o prevedere gli effetti del cambiamento climatico sulla gestione delle risorse ittiche e sulle attività ad essa correlate. Ad esempio, il [Gruppo di cogestione del lago Vättern](#), sostenuto dal [FLAG Lago Vättern](#), sta aiutando i portatori di interesse locali a trovare un consenso sulla gestione sostenibile delle risorse ittiche del secondo lago più grande della Svezia. Tra i risultati conseguiti: l'istituzione e l'implementazione (in collaborazione con i pescatori) di misure che permettano di tenere conto dell'impatto dei cambiamenti climatici sulla loro attività, come il fermo nelle zone di pesca per garantire una minore pressione sulla biomassa riproduttiva già colpita dal riscaldamento globale, e lo sviluppo di attrezzature da pesca più selettive.

2 Strategia dell'UE sull'adattamento ai cambiamenti climatici: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013DC0216&from=IT>

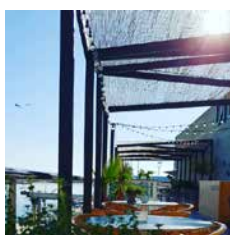
## Riduzione del consumo energetico e delle emissioni di carbonio

Ridurre il consumo di energia è di primaria importanza per mitigare i cambiamenti climatici; la seconda migliore opzione è ottenere questo risultato ricorrendo a fonti rinnovabili. Le comunità di pescatori possono contare su molte risorse e, con il sostegno dei FLAG, si sono impegnate a ridurre al minimo il consumo di carburante e a passare alle energie rinnovabili lungo l'intera filiera: dal peschereccio al consumatore, passando per l'infrastruttura portuale e il trasporto dei prodotti.

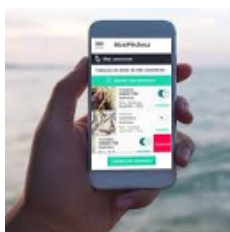


Sulla costa mediterranea spagnola, il **FLAG Malaga** ha avviato un **progetto pilota** per la ricerca e il collaudo di tecniche che consentano di risparmiare carburante e ridurre le emissioni di gas. Il FLAG ha collaborato con l'università locale e con un centro di ricerca specializzato in motori per imbarcazioni. La nanotecnologia utilizzata per i motori ha comportato una riduzione delle emissioni di CO2 e un minor consumo di carburante del 15%. Il **FLAG Asturie orientali**, anch'esso in Spagna, ha aiutato l'associazione di pescatori (*"cofradía"*) di Bustio a diventare totalmente autosufficiente sul piano energetico grazie all'uso delle energie rinnovabili. **Due progetti** hanno permesso di dotare gli edifici, compreso il mercato ittico, di sistemi a energia solare ed eolica, nonché di batterie di accumulo che consentono di stoccare eventuali eccedenze energetiche da utilizzare quando necessario.

## Promuovere comportamenti più ecologici al livello locale con prodotti agroalimentari del territorio



Il **FLAG La Safor** in Spagna ha sostenuto la fusione tra gastronomia, "cibo locale" e patrimonio alieutico sostenendo la creazione di un **ristorante innovativo** all'ultimo piano del mercato ittico all'ingrosso di Gandía. I promotori del progetto si sono impegnati ad acquistare pesce dalle aste locali, comprese le specie meno pregiate che vengono solitamente scartate ma che ora figurano ogni giorno sul menù.



Le nuove tecnologie possono anche aiutare ad avvicinare produttore e consumatore. In Francia, due FLAG della Bretagna (**Cornovaglia** e **Brest**) hanno aiutato un giovane sviluppatore IT a lanciare **MonPêcheur**, uno strumento digitale per l'organizzazione delle vendite dirette di prodotti ittici nel dipartimento del Finistère. In un mercato ittico dell'UE in cui attualmente predominano fortemente i prodotti importati, qualsiasi iniziativa che promuova il consumo di pesce locale può contribuire a mitigare i cambiamenti climatici.

## Sostenere la produzione sostenibile per mitigare i cambiamenti climatici



Preservare un fragile ecosistema costiero incentivando al contempo l'economia locale è il tema centrale di un progetto attuato con successo in Portogallo: **"Salina Greens"**. Sostenuta dal **FLAG ADREPES Costeiro**, una biologa della zona ha fondato la prima impresa biologica di produzione e trasformazione di salicornia coltivata su paludi salmastre abbandonate. La salicornia è molto resistente ai cambiamenti climatici e la sua coltivazione rappresenta una soluzione sostenibile per contrastare il degrado sempre più rapido delle paludi presenti nel territorio dovuto ai cambiamenti climatici.

### Specie invasive: trasformare una minaccia in opportunità



A causa del riscaldamento globale e di altri fattori ambientali sono stati osservati cambiamenti nella distribuzione delle specie marine. In alcune zone, specie nuove e invasive sono presenti in percentuale sempre maggiore nelle catture e possono rivelarsi dannose per le varietà endogene e le specie più pregiate commercialmente. Con il supporto tecnico e il finanziamento del FLAG, le comunità locali di pescatori possono studiare, monitorare o persino capitalizzare alcune specie invasive, trasformandole in nuove fonti di reddito. È il caso, ad esempio, del granchio reale (*callinectes sapidus*), una specie invasiva la cui presenza, sempre più diffusa lungo la costa mediterranea, ha causato negli ultimi anni danni ecologici ed economici. Il **FLAG La Safor** sostiene un **progetto di collaborazione** tra l'associazione dei pescatori locali e alcuni scienziati dell'Università di Valencia per determinarne la presenza, la quantità e l'impatto ambientale nella regione; sviluppare misure di controllo per limitarne la diffusione e individuare nuovi sbocchi sul mercato. In Grecia, il **FLAG Salonicco** ha inoltre aiutato due imprenditori a creare una proficua **attività di condizionamento e trasformazione dei frutti di mare** specializzata nell'esportazione di esemplari vivi di granchio reale (principalmente verso l'Asia) e di prodotti trasformati a base di questo crostaceo.

Tra i principali **portatori di interesse** che il FLAG dovrebbe coinvolgere per affrontare i cambiamenti climatici figurano:

- > pescatori, acquacoltori, associazioni di pescatori;
- > commercianti di prodotti ittici, rivenditori, grossisti, settore di trasformazione, organizzazioni locali di consumatori;
- > autorità locali e altri soggetti pubblici;
- > ONG ambientali, aree protette ecc.;
- > settore delle energie rinnovabili;
- > istituti di ricerca;
- > scuole, università e altri istituti di formazione.

Ulteriori suggerimenti per i FLAG che desiderano affrontare le sfide relative ai cambiamenti climatici sono disponibili nelle guide FARNET:

- > n. 18, **Aree costiere intelligenti**
- > n. 17, **L'economia circolare nelle zone di pesca e acquacoltura**

Altre soluzioni, già in essere o potenziali, per rispondere ai cambiamenti climatici in diverse regioni marittime di tutto il mondo sono state esaminate anche nel **rapporto FAO del 2018** dal titolo "Impatto dei cambiamenti climatici sulla pesca e l'acquacoltura".

## 1.3 Mari più puliti, rifiuti marini, equilibrio degli ecosistemi e tutela della biodiversità marina

La pesca e l'acquacoltura come produzione primaria o attività estrattiva dipendono molto dalla salute degli ecosistemi. Quando gli ecosistemi non sono più in equilibrio, le prime a soffrirne sono le attività di produzione primaria. Poiché anche queste ultime esercitano un impatto sull'ecosistema da cui dipendono, occorre trovare il giusto equilibrio tra l'utilizzo delle risorse locali e la loro protezione.

Un altro pilastro del Green Deal europeo menzionato in precedenza, la strategia dell'UE sulla biodiversità pubblicata nel maggio 2020, sottolinea l'importanza della biodiversità per l'approvvigionamento di cibo, la salute e i medicinali, i materiali, le attività ricreative e il benessere. Il documento definisce obiettivi ambiziosi, tra cui la protezione di almeno il 30 % della superficie terrestre e del mare in Europa entro il 2030<sup>3</sup>.

Proteggere la biodiversità significa garantire un ecosistema il più ricco possibile in termini di varietà della vita animale e vegetale. Per quanto riguarda gli ambienti marini, un buon strumento per ripristinare o mantenere la biodiversità può essere rappresentato dalle zone marine protette (ZMP). Altrettanto fondamentale è un'adeguata gestione delle attività estrattive e di altri utilizzi, spesso confliggenti, degli ecosistemi marini (come la pratica della vela, la pesca sportiva, le immersioni). Avendo una struttura partecipativa, i FLAG possono rivelarsi particolarmente efficaci nel riunire intorno a un tavolo i diversi portatori di interesse e facilitare il raggiungimento di un consenso su obiettivi comuni.

L'inquinamento da plastica dei nostri mari è oggi un problema di rilievo in tutto il mondo. Attualmente non esiste una regione dell'ambiente marino che non sia contaminata dalle microplastiche. I settori della pesca e dell'acquacoltura sono pertanto confrontati a una duplice sfida:

- sono i principali consumatori di plastica, utilizzata per la fabbricazione delle loro attrezzature (reti, abiti da lavoro, gabbie, corde, buste e borse, ecc.), di cui solo una minima quota viene attualmente riciclata, mentre una parte si perde in mare a causa di incidenti, erosione o irregolarità;
- l'impatto a lungo termine delle particelle di plastica disperse nell'ambiente marino sui pesci che le ingeriscono deve ancora essere valutato, ma rappresenta un grave rischio per la sostenibilità del settore nel lungo periodo.

È pertanto urgente rivedere la forte dipendenza del settore dalla plastica. I FLAG potrebbero assumere un ruolo guida per far avanzare questa riflessione. La guida FARNET dal titolo "**L'economia circolare nelle zone di pesca e acquacoltura**" offre alcuni utili spunti in tal senso. L'approccio basato sulle "Tre R" (riduzione, riutilizzo e riciclaggio) può aiutare a ripensare il modo in cui il settore guarda al consumo della plastica. I FLAG possono anche sostenere iniziative per la ricerca e la sperimentazione di materiali sostitutivi, come ad esempio prodotti a base di alghe, conchiglie, squame di pesce e scarti della canna da zucchero, nonché l'adozione da parte del mercato di alternative viabili. Poiché le aree costiere sono situate all'estremità del corpo idrico ricettore dei bacini idrografici e poiché l'inquinamento viene spesso portato a valle, possono anche facilitare la collaborazione tra entroterra e aree costiere per garantire il buono stato ambientale delle acque costiere.

3 Per ulteriori informazioni, consultare la pagina [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/eu-biodiversity-strategy-2030\\_it](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/eu-biodiversity-strategy-2030_it)

## Mari più puliti e salute degli ecosistemi come elementi della strategia

Quando prevede di affrontare questo tema nell'ambito della propria strategia, il FLAG potrebbe voler combinare i seguenti tipi di attività:

### Prevenzione dell'inquinamento nell'ambiente marino



Quattro FLAG sardi si sono consorziati in partenariato con l'Università di Cagliari per istituire il progetto **Fishing Litter and Abandoned Gears** finalizzato alla realizzazione di efficaci soluzioni per la gestione dei rifiuti ad uso dei pescatori. Il progetto prevedeva l'installazione di ponti sulle imbarcazioni che consentissero ai pescatori di separare e conservare i rifiuti marini pescati in mare, nonché strutture di differenziazione e raccolta a terra per poter smaltire i rifiuti in modo efficiente una volta sbarcati.



**Cuan Beo**, un'organizzazione di tipo partecipativo fondata con il supporto del **FLAG West** (Irlanda), punta a risolvere i problemi relativi alla qualità delle acque nella baia di South Galway, ristabilendo il collegamento tra le comunità dell'entroterra e quelle marittime, instaurando forme di coesione e reciproca comprensione e garantendo così la protezione delle risorse marine della regione. L'organizzazione è riuscita a ottenere lo stato prioritario, ai sensi della direttiva quadro sulle acque, per due fiumi che sfociano nella baia di South Galway.

### Tutelare la biodiversità locale

I FLAG possono svolgere diversi ruoli nel sostenere la creazione e la gestione delle ZMP, quali ad esempio assicurare il coinvolgimento dei pescatori nelle strutture di gestione e accrescerne il senso di appartenenza, sostenere il monitoraggio o realizzare azioni di sensibilizzazione e accettazione sociale della ZMP, garantendo al contempo benefici socioeconomici per il territorio.



Il **FLAG Cádiz Estrecho** (Spagna) ha collaborato con il WWF Spagna per garantire che le misure di autoregolamentazione, istituite dai pescatori del villaggio costiero di Conil, venissero ulteriormente sviluppate con la **creazione di una ZMP** per far sì che la zona diventasse un sito della rete Natura 2000.



In Italia, quattro FLAG collaborano al progetto **"Tarta Tur"**, che riunisce pescatori e ricercatori impegnati a monitorare l'impatto della pesca su due specie protette (tartarughe e delfini) e a esplorare gli effetti socio-economici della creazione di un sito marino di importanza comunitaria.

Tra i principali **portatori di interesse** che il FLAG dovrebbe coinvolgere per cogliere le sfide in materia di qualità dell'acqua e salute degli ecosistemi marini figurano:

- > pescatori, acquacoltori, associazioni di pescatori;
- > organizzazioni e agenzie per l'ambiente;
- > autorità locali;
- > imprese locali (ad esempio, turismo, attività ricreative ecc.);
- > istituti di ricerca.

Ulteriori suggerimenti per i FLAG che desiderano affrontare questa sfida sono disponibili nelle guide FARNET:

- > n. 17, [L'economia circolare nelle zone di pesca e acquacoltura](#)
- > n. 16, [Potenziare la gestione delle risorse locali](#)

## 1.4 Creare opportunità commerciali, compresi l'acquacoltura sostenibile e altri settori di crescita blu

In alcune zone, le attività primarie tradizionali come la pesca o l'acquacoltura rappresentano ancora una massa critica o un mercato di nicchia abbastanza forte da essere redditizio anche in futuro. In questi territori, il FLAG dovrebbe sfruttare i punti di forza di tali settori e rafforzare i loro legami con l'economia locale per garantire il loro avvenire. In altre zone, la pesca e l'acquacoltura sono sacche di attività che subiscono forti pressioni dovute a fattori interni (difficoltà di assunzione, mancanza di strutture adeguate) ed esterni (usi concorrenti dell'ambiente costiero, gentrificazione). In queste aree potrebbe essere necessario promuovere lo sviluppo di nuove opportunità per la comunità locale.

Quasi il 45 % della popolazione dell'UE (214 milioni di persone) vive nelle regioni costiere. Questo comporta una serie di sfide (ad esempio, la competizione per lo spazio e gli usi di cui sopra) ma anche di opportunità: questa vasta popolazione rappresenta un importante mercato per i prodotti locali, per non parlare delle idee, delle conoscenze e dei talenti che possono trasformarsi in progetti e imprese, se canalizzati correttamente. Le aree costiere sono la porta di accesso al mare, agli oceani e alle risorse marine e hanno pertanto un vantaggio comparativo quando si tratta di sviluppare l'economia blu.

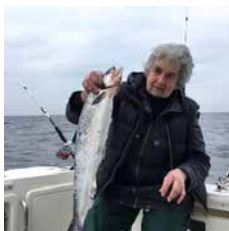
### Prevedere un focus sulle nuove opportunità commerciali nell'ambito della propria strategia

Quando prevede di affrontare questo tema nella sua strategia, il FLAG può ipotizzare di sostenere nuove opportunità commerciali legate al settore della pesca<sup>4</sup>, nonché una combinazione di altre attività:

#### Promuovere lo sviluppo di attività complementari alla pesca

Sviluppare iniziative che possano integrare le attività di produzione primaria è una decisione strategica che può aiutare a consolidare la redditività del settore primario.

“La vita di tutti i giorni di una persona può essere un'avventura per un'altra”: i produttori del settore primario (pescatori e acquacoltori) hanno uno specifico know-how che può essere sfruttato per offrire un'esperienza unica ai visitatori. Questo offre ai produttori molteplici benefici che vanno al di là della semplice creazione di una fonte di reddito alternativa, ad esempio la costituzione di una base di clienti e, al contempo, una migliore immagine delle attività di pesca.



Con il sostegno del **FLAG lettone Nord Kurzeme**, un **pescatore del Baltico** ha iniziato a proporre visite guidate incentrate sulla pesca costiera nonché attività di pesca sportiva. Anche il proprietario di un allevamento ittico nella Polonia sudorientale ha fruito del sostegno del **FLAG Roztocze** per **diversificare le proprie fonti di reddito**. Ha collegato e ampliato tre piccoli stagni sino a formare un lago di 20 ettari con un isolotto per creare un resort turistico di grande successo che offre servizi e strutture per la pesca sportiva, attività ricreative, sale per conferenze, un hotel e un ristorante. Queste **attività turistiche non dovrebbero essere pianificate in modo isolato**, ma dovrebbero essere combinate e promosse congiuntamente in pacchetti coerenti che comprendano alloggio, vitto e un'ampia gamma di attrazioni turistiche disponibili nella zona.

<sup>4</sup> Molte idee per nuove fonti di reddito legate a prodotti ittici locali di qualità sono disponibili nella precedente sezione 1.1 e nelle [guide FARNET](#).





Il turismo non è l'unica attività complementare alla pesca che i FLAG possono promuovere: un pescatore estone, ad esempio, ha avviato la **produzione di attrezzature da pesca e reti multiuso** per diversificare le sue entrate al di fuori della stagione di pesca.

### Puntare sull'economia blu

Con "economia blu" si intende l'insieme delle attività che si riferiscono o sono correlate al mare. La gamma di possibilità è estremamente variegata e ogni zona deve identificare quelle che meglio corrispondono alle proprie risorse, siano esse umane, naturali, fisiche o finanziarie. Oltre ai settori più consolidati della pesca, dell'acquacoltura e del turismo, l'economia blu comprende settori quali la biotecnologia, i servizi sanitari, le energie rinnovabili, le tecnologie marittime o la costruzione navale specializzata, che offrono infinite possibilità di sviluppo.



Ad esempio, un giovane laureato ha fruito dell'assistenza del **FLAG Costa da Morte** (Spagna) per mettere a punto un **prodotto pregiato estratto da una microalga** molto diffusa al largo della costa della Galizia, particolarmente ricca di omega-3. A tal fine, egli collabora con i pescatori locali per la raccolta delle alghe e produce olio per l'industria farmaceutica.



Il segreto per promuovere nuove idee nel settore dell'economia blu è far incontrare persone di diversa formazione ed esperienza per un confronto e uno scambio reciproci. Questo è uno degli obiettivi del **centro comunitario Marstal Engine Factory**. Sviluppato sulla piccola isola danese di Ærø, questo progetto ha trasformato una fabbrica dismessa di motori nautici in un centro comunitario polifunzionale che offre spazi per uffici condivisi e sale conferenze, con particolare attenzione alle imprese innovative e all'imprenditoria nel settore marittimo.

### Sostenere l'acquacoltura di domani

L'acquacoltura è un'attività diffusa in molte zone di intervento dei FLAG, con il tradizionale allevamento di carpe o trote nelle zone interne e di molluschi nelle aree marine. Tuttavia, la concorrenza per l'utilizzo dello spazio e le questioni legate all'accettazione sociale dell'allevamento in ambiente acquatico possono frenare un ulteriore sviluppo del settore.



Incentivare l'introduzione di nuove pratiche di acquacoltura, più rispondenti alle preoccupazioni della società odierna, è una delle principali soluzioni al riguardo. Ad esempio, l'acquaponica (**sistemi per la produzione integrata di specie ittiche e vegetali**) e i sistemi di ricircolo possono contribuire a contenere i costi sociali e ambientali poiché possono essere predisposti quasi ovunque (limitando così i conflitti per l'uso dello spazio), riducono al minimo l'inquinamento ambientale e garantiscono un uso più efficiente dell'energia.

Anche la biotecnologia offre grandi opportunità agli operatori del settore dell'acquacoltura: la produzione di **vermi di mare a fini medici**, ad esempio, può rivelarsi redditizia generando al contempo maggiori benefici per la società grazie ai progressi della medicina.

Tra i principali **portatori di interesse** che il FLAG dovrebbe coinvolgere per sviluppare nuove opportunità commerciali e l'economia blu figurano:

- > pescatori, produttori nel settore dell'acquacoltura e associazioni di pescatori;
- > organizzazioni di sviluppo aziendale e servizi di consulenza;

- > agenzie turistiche locali e fornitori di servizi;
- > intermediari per l'innovazione;
- > istituti di ricerca.

Ulteriori suggerimenti per i FLAG che desiderano affrontare questa sfida sono reperibili nelle guide FARNET:

- > n. 18, [Aree costiere intelligenti](#)
- > n. 14, [Integrare l'acquacoltura nelle comunità locali](#)
- > n. 9, [Pesca e turismo: apportare benefici a tutta la comunità](#)

## 1.5 Un posto per i giovani: nel settore della pesca e nella comunità in generale

La maggior parte delle zone di pesca deve confrontarsi con il problema dell'invecchiamento della forza lavoro: nel settore delle catture, negli ultimi vent'anni l'età media dei pescatori è aumentata e in alcuni Stati membri sfiora i 60 anni; la situazione in acquacoltura è leggermente meno problematica. Sfortunatamente, pochi giovani sono interessati a lavorare nel settore della pesca.

Molte aree costiere devono anche affrontare il problema dello spopolamento, con le giovani generazioni che migrano verso le città più grandi in cerca di migliori opportunità educative e professionali. Alcuni pescherecci hanno già oggi difficoltà a trovare l'equipaggio necessario.

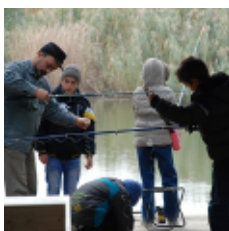
Nulla sembra indicare che questa situazione migliorerà in un prossimo futuro e pertanto, nel periodo 2021-2027, molte strategie elaborate dai FLAG potrebbero dover proporre soluzioni per favorire il ricambio generazionale e promuovere il trasferimento di esperienze tra i pescatori di oggi e quelli di domani. Data l'età avanzata di molti operatori della pesca, questa potrebbe essere l'ultima opportunità per capitalizzare il loro sapere e la loro esperienza e assicurarsi che tali conoscenze non vadano perse una volta raggiunta l'età della pensione.

Per alcuni FLAG potrebbe essere anche un'opportunità per invogliare i giovani a partecipare più attivamente all'attuazione della strategia locale, un aspetto che può essere di per sé una sfida. Invitare i giovani a scoprire la professione di pescatore potrebbe non solo incoraggiarli a rimanere nella zona, ma anche offrire loro opportunità di sviluppo personale e professionale.

### Affrontare il tema dei giovani e del ricambio generazionale nell'ambito della strategia

Quando prevede di affrontare questo tema nella propria strategia, il FLAG può ipotizzare di combinare i seguenti tipi di attività:

#### Sensibilizzare, soprattutto le giovani generazioni, sulla professione della pesca e sul suo valore per la comunità locale



I pescatori del [FLAG rumeno Galati](#), ad esempio, volevano garantire che i saperi della pesca tradizionale e la loro passione per questa professione venissero trasmessi alle nuove generazioni. In collaborazione con il FLAG e l'università locale hanno pertanto progettato un [pacchetto educativo](#), sotto forma di attività extracurricolare per le scuole, al fine di promuovere una maggiore consapevolezza in merito alla pesca sostenibile e al suo patrimonio culturale.



### Individuare e rimuovere gli ostacoli che impediscono il ricambio generazionale nel settore della pesca



Nella zona di intervento del **FLAG tedesco Schlei – Mar Baltico**, secondo una tradizione che dura ormai da 500 anni, solo i pescatori che vivono nell’Holm (il tradizionale distretto di pescatori dello Schleswig) hanno diritti di pesca. Per consentire a due giovani di rilevare l’attività di pesca del padre e di trasformarla in un’azienda redditizia, il FLAG ha dovuto **aiutarli ad ampliare** la sede e a migliorare le strutture di trasformazione e riparazione, preservando al contempo il patrimonio culturale legato all’attività alieutica.

### Analizzare gli sbocchi occupazionali nel settore della pesca in generale (comprese le catture, l’acquacoltura, la trasformazione, ecc.)



Il **FLAG francese Arcachon** ha finanziato uno studio per individuare i problemi che penalizzano il settore dell’ostricoltura da cui è emersa la difficoltà di trovare dipendenti qualificati nei brevi periodi dell’anno in cui si registrano i principali picchi di vendite. La **soluzione del problema**: promuovere il lavoro condiviso tra più attività marittime sull’intero arco dell’anno.

### Sostenere la formazione dei giovani interessati a lavorare nel settore della pesca



Questo può avvenire realizzando corsi di gruppo o formazioni individuali e personalizzate. Ad esempio, il FLAG del Regno Unito **Cornovaglia e Isole Scilly** ha sostenuto un **corso intensivo sulla pesca** di tre settimane per giovani disoccupati. Il **FLAG Finlandia meridionale** ha organizzato una formazione-lavoro che ha permesso ai giovani di lavorare fianco a fianco con pescatori più esperti secondo una formula “**maestro-apprendista**”, con la possibilità di rilevare l’attività in futuro.

### Affrontare il problema del calo demografico promuovendo il lavoro a distanza



Il FLAG danese **Thy-Mors** ha sostenuto la creazione di un centro per il lavoro condiviso in una piccola città costiera. Questa soluzione può contribuire a creare sbocchi occupazionali a livello locale, consentendo al contempo alle persone di conciliare i tempi di vita e di lavoro e attrarre nuove aziende nella zona. Per ulteriori informazioni consultare la guida FARNET n. 18 **Aree costiere intelligenti** (pag. 21)..

Tra i principali **portatori di interesse** che il FLAG dovrebbe coinvolgere per affrontare la sfida di trattenere i giovani nelle aree di intervento e nel settore della pesca figurano:

- > pescatori in attività (e relative associazioni, se del caso), produttori nel settore acquicolo, settore della trasformazione;
- > persone e organizzazioni interessate al patrimonio legato alla pesca (compresi i pescatori in pensione, un museo locale ecc.);
- > centri per l’impiego, scuole, università e altre agenzie educative;
- > organizzazioni giovanili.

Ulteriori suggerimenti per i FLAG che desiderano affrontare le sfide legate ai giovani sono reperibili nelle guide FARNET:

- n. 13, **Inclusione sociale per comunità di pesca dinamiche**, in particolare la scheda A2 "Ricambio generazionale"
- n. 7, **L'asse 4: uno strumento nelle mani delle comunità di pesca**

## 1.6 Lavori sicuri, di qualità e inclusione sociale per tutti

Molte zone di pesca sono in difficoltà a causa della marginalizzazione della produzione primaria, soprattutto della pesca ma in molti casi anche della acquacoltura, cui si aggiungono la stagionalità di altre attività (ad esempio il turismo) e, sovente, bassi livelli di istruzione. Lo sviluppo locale di tipo partecipativo può rivelarsi utile per affrontare questa sfida e il numero di posti di lavoro creati è uno degli indicatori chiave dei risultati del CLLD nel periodo 2014-2020. Pertanto, l'obiettivo principale di molte strategie dei FLAG è sostenere le attività che generano posti di lavoro sostenibili, sull'intero arco dell'anno, per la popolazione locale, sia all'interno sia all'esterno del comparto della pesca.

Tra i settori ad alto potenziale occupazionale figurano il turismo e le industrie creative, le nuove tecnologie, l'acquacoltura e altri comparti legati alla crescita blu. Tuttavia, i FLAG dovrebbero analizzare attentamente quali opportunità è realistico esplorare nel contesto locale in cui operano. Quando si tratta di creare posti di lavoro sostenibili non esiste una soluzione "universale", ma potrebbe comunque essere utile per i FLAG tenere a mente alcuni principi di base:

- collaborare sia con **potenziali datori di lavoro** sia con **potenziali lavoratori**, al fine di garantire una proficua interazione tra le due categorie,
- per quanto riguarda i *potenziali datori di lavoro*, privilegiare quelli che offrono il maggior potenziale di crescita occupazionale, ferma restando la necessità di garantire la loro sostenibilità a lungo termine,
- per quanto possibile, sviluppare le competenze pratiche dei *potenziali dipendenti* attraverso una formazione personalizzata o tirocini sul posto di lavoro,
- ricercare nuove possibilità occupazionali nelle aziende esistenti e nelle start-up! Alcuni FLAG possono anche esplorare soluzioni per attrarre potenziali datori di lavoro da altre zone.

Un compito importante del FLAG è garantire che anche i **gruppi più vulnerabili** all'interno della comunità locale beneficino dei posti di lavoro creati e che nessuno venga escluso. Una maggiore inclusione sociale non solo trasformerà la zona di intervento del FLAG in un posto migliore in cui vivere per tutti, ma la renderà anche più resistente e resiliente alle situazioni di crisi. Nel periodo 2014-2020, molti FLAG hanno avviato progetti destinati a persone con disabilità (inclusi pescatori disabili), disoccupati di lunga durata, donne, giovani e anziani. Con il rapido invecchiamento demografico registrato nelle zone aree costiere dell'UE e l'incertezza economica dovuta alla crisi del COVID-19, è probabile che questi progetti saranno ancora più necessari in futuro.

Povertà e disoccupazione non sono le uniche forme di esclusione nelle zone di pesca; le persone possono anche essere penalizzate, ad esempio, dalla mancata mobilità o dall'esclusione digitale. Per molte comunità di pescatori, specialmente nei territori più periferici e remoti, garantire l'accesso a cure sanitarie e condizioni di lavoro adeguate può essere un aspetto di primaria importanza. Sebbene tali sfide vengano di norma affrontate a livello nazionale o regionale, l'esperienza mostra che i FLAG possono svolgere un ruolo fondamentale nella ricerca di soluzioni locali a queste criticità.

## Prevedere nella propria strategia azioni che promuovano posti di lavoro di qualità e una maggiore inclusione sociale

I FLAG che prevedono di affrontare questo tema all'interno della loro strategia potrebbero ipotizzare una combinazione delle seguenti iniziative:

### Migliorare l'occupabilità della popolazione locale



I FLAG possono attivare corsi di formazione per i residenti della zona (o sostenere enti che li organizzano), così da aumentare le possibilità di assunzione degli abitanti. Questo potrebbe rivelarsi di particolare importanza per coloro che affrontano difficoltà specifiche nell'accedere al mercato del lavoro. Ad esempio, il FLAG **Mariña Ortegá** (Spagna) ha sostenuto **la formazione di persone con disabilità mentali o intellettive per il riciclaggio e la riparazione di prodotti** in polietilene e polipropilene sotto la supervisione di formatori. Il FLAG ha inoltre sostenuto l'acquisto di attrezzature per avviare un'impresa che offre servizi di riparazione di oggetti in plastica al mercato del pesce locale e ad altri soggetti interessati.

### Sostenere attività nuove o preesistenti potenzialmente in grado di creare posti di lavoro



Le idee per creare nuovi posti di lavoro possono essere tante quanti sono i FLAG. A volte la soluzione migliore è aiutare un'azienda esistente a sviluppare un nuovo tipo di attività: come nel caso dell'azienda estone **Stonefish** che, grazie a un finanziamento erogato dal FLAG **Hiiukala**, da piccola pescheria di proprietà di un pescatore si è trasformata in un'azienda di lavorazione del pesce (affumicatura compresa) e società di servizi per turisti. Questo ha portato alla creazione di **cinque nuovi posti di lavoro a tempo indeterminato** e ad altri impieghi part-time durante la stagione estiva. Con il sostegno del FLAG spagnolo **Ría de Arousa**, tre giovani imprenditori di un piccolo villaggio di pescatori hanno aperto un'azienda di successo che riunisce al suo interno **un ristorante di pesce, un bar e una gastronomia**, con **14 nuovi posti di lavoro fissi e tre stagionali** per gli abitanti della zona.

### Promuovere l'inclusione sociale



Il sostegno diretto alla creazione di posti di lavoro è solo uno dei modi per creare comunità più inclusive nelle zone di pesca. Il FLAG **Ostrobothnia** in Finlandia ha trovato il modo di affrontare diverse sfide importanti con un unico progetto: promuovendo **"Blue Care"**. Quest'ultimo aiuta i giovani con difficoltà di apprendimento a seguire un programma di istruzione speciale con lezioni nel porto da pesca e offre al contempo un'occupazione e un reddito supplementari ai pescatori.

### Migliorare l'accesso ai servizi sanitari



Molte zone costiere hanno difficoltà a mantenere i servizi sociali essenziali (ad esempio, trasporti e ambulatori) per una buona qualità della vita nelle comunità di pescatori. Sull'isola portoghese di Culatra, gli operatori dediti alla pesca artigianale soffrono di un maggior numero di patologie, rispetto alla media, che spesso non vengono trattate, in parte per la difficoltà di accedere alle strutture sanitarie. Il FLAG **Sotavento Algarve** ha partecipato alla fondazione di una clinica di telemedicina, in cui i pazienti vengono ricevuti da un'infermiera del posto e visitati in videoconferenza da un medico che si trova sulla terraferma. Per approfondimenti si veda la guida FARNET n. 18 **Aree costiere intelligenti** (pag. 18).

Tra i **principali portatori di interesse** che il FLAG dovrebbe coinvolgere per favorire la creazione di posti di lavoro sicuri e di qualità e promuovere l'inclusione sociale figurano:

- > organizzazioni locali del mercato del lavoro, centri per l'impiego ecc.;
- > organizzazioni locali che si occupano di inclusione sociale, qualità della vita, assistenza sanitaria ecc.;
- > comuni;
- > organizzazioni del settore della pesca;
- > scuole e altre agenzie educative;
- > organizzazioni giovanili.

Ulteriori suggerimenti per i FLAG che intendono affrontare queste sfide sono reperibili nelle guide FARNET:

- > n. 18, **Aree costiere intelligenti**
- > n. 13, **Inclusione sociale per comunità di pesca dinamiche**

## 1.7 Un ruolo più forte nella governance e una migliore immagine della pesca

Le aree costiere sono sempre più ricercate, sia a scopo residenziale sia per le attività ricreative e per il tempo libero. Il turismo è un'industria in forte espansione in molte località di mare, mentre il numero di pescherecci e di pescatori è in calo da alcuni decenni. La crescente attrattiva della fascia costiera, unitamente alla contrazione delle attività di pesca, spesso portano a un indebolimento del settore alieutico, che può quindi avere difficoltà a farsi ascoltare a livello delle istituzioni locali.

Lo sviluppo di altre modalità di utilizzo delle zone costiere è spesso in contrasto con le esigenze dei soggetti legati alla pesca e all'acquacoltura. La concorrenza per contendersi spazi terrestri e marini può rivelarsi agguerrita in molte località. A terra, il rumore e talvolta l'odore che accompagnano le attività diurne dei pescatori e degli acquacoltori possono recare disturbo ad altri utenti, per i quali questi luoghi rappresentano innanzitutto uno spazio ricreativo e di relax. In mare, i pescatori e gli acquacoltori sono confrontati a tutta una gamma di utilizzi concorrenziali, siano essi ricreativi (ad esempio, navigazione da diporto, immersioni, pesca con l'amo), professionali (ad esempio, pale eoliche, attività estrattive) o ambientali (ad esempio, aree marine protette).

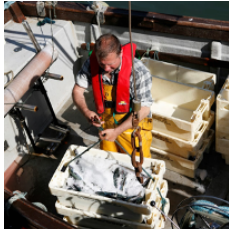
L'attrattiva delle aree costiere fa inoltre lievitare i prezzi sul mercato immobiliare, determinando così la gentrificazione di numerose località e rendendo proibitivi, per i produttori primari, la locazione o l'acquisto di locali fronte mare. Ciò accelera la diminuzione, già in essere, della presenza di attività alieutiche a favore di hotel, ristoranti, seconde case ecc.

Tuttavia, le comunità di pescatori, grazie alle loro tradizioni e attività uniche, sono una caratteristica distintiva di molte di queste zone, dove la presenza di porti dinamici e vitali e di allevamenti ittici rappresenta spesso una risorsa per l'attrattiva della zona. È dunque fondamentale assicurare il coinvolgimento del settore della pesca e dell'acquacoltura nel sistema di governance locale. Considerate la mancanza di tempo e di risorse e la frammentazione del comparto potrebbe risultare necessario un approccio proattivo affinché questo accada.

## Azioni strategiche per garantire un ruolo della pesca nella governance locale

I FLAG che prevedono di affrontare questo tema all'interno della loro strategia potrebbero ipotizzare di combinare i seguenti tipi di attività:

### Assicurare un ruolo ai pescatori nel processo decisionale



Il settore della pesca costiera irlandese è costituito da circa 1200 imbarcazioni sotto i 12 metri, ma è altamente frammentato e suddiviso in molte comunità costiere nella Repubblica d'Irlanda. Fino a poco tempo fa il comparto non possedeva una struttura rappresentativa o una modalità efficace di interloquire con le autorità nazionali. I FLAG sono stati ritenuti un vettore ideale per raggiungere le flotte costiere e sostenere lo sviluppo di forum regionali. Attualmente esistono sei **Forum regionali per la pesca costiera** (RIFF) che coprono l'intero litorale della Repubblica d'Irlanda. Essi costituiscono una piattaforma che consente agli operatori del settore di relazionarsi con le autorità e far sentire la loro voce nelle decisioni che riguardano le loro attività.

### Coinvolgere pesca e acquacoltura nella gestione degli spazi acquatici e delle risorse ittiche



Trovare un equilibrio tra un impiego proficuo dell'ecosistema e il suo mantenimento in salute, e al contempo riservare un ruolo al settore della pesca, non è compito facile e richiede una corretta mediazione tra interessi che sono a volte in conflitto tra loro. I FLAG possono svolgere un importante ruolo a tal proposito, come dimostra il **gruppo di cogestione** del lago di Vättern. In Scozia, il FLAG **Isole Orcadi** ha sostenuto un progetto per la **cogestione delle attività locali di pesca costiera** al fine di garantire la sostenibilità della risorsa locale e ottenere la certificazione MSC per la pesca del granciporro.

### Salvaguardare un luogo per la pesca e l'acquacoltura nella zona



Nella zona del FLAG francese **Pays d'Auray** un processo di costruzione del consenso tra diversi attori locali ha portato alla definizione di una "**Carta della Molluschicoltura**" (*la charte conchylicole*) che garantisce che la produzione di ostriche, essenziale per l'economia e l'identità della zona, non venga trascurata o sostituita da altre modalità di utilizzo del territorio (ad esempio, residenziali o ricreative).

### Sensibilizzare la comunità locale sull'importanza del settore della pesca



Il FLAG italiano **Adriatico Salentino** ha messo a punto un **pacchetto di attività** per consolidare i legami tra la comunità e il settore della pesca e stimolare i pescatori a diventare veri e propri agenti del cambiamento. Il pacchetto comprendeva attività di promozione delle ricette e dei saperi tradizionali legati alla pesca, indicazioni didattiche sul consumo sostenibile di pesce, una app che riunisce pescatori e consumatori, ecc.

### Migliorare l'immagine del settore



Pesca indiscriminata, pratiche distruttive, catture accessorie: storie negative che ottengono dai media un'attenzione nettamente maggiore di quella riservata agli sforzi che i pescatori compiono per lavorare in maniera sostenibile. Per affrontare queste problematiche i FLAG possono mettere in luce l'impegno profuso dai pescatori a favore di una pesca sostenibile. Il FLAG spagnolo **Navia Porcía**, che ha aiutato i produttori artigianali della zona a diventare i primi **pescatori di polpo al mondo a ricevere la certificazione MSC**, è solo uno dei tanti progetti che puntano a migliorare la sostenibilità della professione e la sua immagine. Altri includono la sperimentazione di nuove attrezzature o metodiche di pesca e l'assunzione di un ruolo attivo in campagne collegate ai rifiuti presenti in mare e alla sensibilizzazione sull'ambiente marino.



Oltre 50 pescatori del porto di Le Grau-du-Roi, che hanno fruito del sostegno del FLAG francese **Vidourle Camargue**, partecipano al progetto pilota **"ReSeaclons"**, che propone un approccio collaborativo allo sviluppo di un'economia circolare incentrato sulla raccolta e sul riciclo dei rifiuti marini. Il progetto ha riunito pescatori e altri portatori di interesse locali nell'ambito di partenariati reciprocamente vantaggiosi per trasformare la plastica raccolta in mare in nuovi prodotti e contribuire a migliorare l'immagine della pesca nella zona.

Tra i **principali portatori di interesse** che il FLAG dovrebbe coinvolgere per promuovere la governance e una migliore immagine della pesca figurano:

- > pescatori, acquacoltori, associazioni di pesca, industria della lavorazione, ecc.;
- > autorità locali;
- > enti e organizzazioni responsabili dell'ambiente;
- > organizzazioni dei consumatori (specie se attive a livello locale);
- > scuole, università e altre agenzie di formazione

Ulteriori suggerimenti per i FLAG che intendano affrontare queste sfide sono reperibili nelle guide FARNET:

- > n. 16, **Potenziare la gestione delle risorse locali**
- > n. 14, **Integrare l'acquacoltura nelle comunità locali**
- > n. 7, **L'asse 4: uno strumento nelle mani della comunità di pesca**



## 2. Fare la differenza: quali elementi dovrebbe contenere la SSL?

Una buona strategia aiuta il FLAG a rispondere alle esigenze della propria zona di intervento in modo efficace (conseguendo i risultati auspicati) ed efficiente (ottimizzando l'uso delle risorse). Favorisce altresì l'integrazione tra le diverse attività, creando sinergie ed evitando azioni tra loro contrastanti.

L'elaborazione di una nuova strategia di sviluppo locale (SSL) è un processo molto impegnativo per il personale del FLAG e per l'intera comunità locale. Molti dei FLAG che intendono richiedere un finanziamento CLLD nell'ambito del FEAMP hanno già messo a punto in passato almeno una strategia locale, per cui potrebbero chiedersi perché è necessario ripetere la procedura. Le ragioni sono molteplici:

- il lavoro strategico è un **processo continuo** (o **ciclico**), che comprende la pianificazione, l'attuazione e la riflessione su ciò che è stato realizzato e il ritorno alla fase di pianificazione;
- la realtà e le esigenze del territorio e del settore della pesca potrebbero essere **notevolmente cambiate** rispetto alla SSL del periodo di programmazione 2014-2020;
- elaborare una strategia locale per ogni periodo di finanziamento costituisce un **obbligo normativo** per i FLAG; tale strategia è la base affinché il FLAG venga selezionato per ricevere i finanziamenti CLLD;
- l'aggiornamento della strategia locale è una buona opportunità per **rafforzare i legami** con i principali attori del territorio e con l'intera comunità di pescatori e per incoraggiare la loro partecipazione allo sviluppo della zona per il prossimo periodo.

L'articolo 26 del regolamento<sup>5</sup> proposto per il periodo successivo al 2020 specifica che ogni SSL deve contenere i seguenti elementi:

- l'area geografica e la popolazione interessate dalla strategia;
- il processo di coinvolgimento della comunità locale nello sviluppo della strategia;
- un'analisi delle esigenze di sviluppo e delle potenzialità dell'area;
- gli obiettivi della strategia, tra cui target finali misurabili per i risultati, e le relative azioni previste;
- le modalità di gestione, sorveglianza e valutazione, finalizzate a dimostrare la capacità del gruppo di azione locale di attuare la strategia;
- un piano finanziario, comprendente la dotazione prevista a carico di ciascun fondo e programma interessato.

### 2.1 Far tesoro dell'esperienza pregressa

Il presente capitolo intende assistere i FLAG nell'elaborazione di nuove strategie basate sulla loro precedente esperienza e su una riflessione più matura in riferimento ai bisogni locali e alle modalità per affrontarli. Ricorderemo brevemente al lettore le componenti chiave di una buona strategia (diagnosi del territorio, analisi SWOT e dei bisogni, scelta del focus, definizione di obiettivi e target, piano d'azione), senza tuttavia entrare nel dettaglio in quanto è già disponibile in materia un'ampia gamma di guide e strumenti. In tale sede ci si concentrerà principalmente sui **contenuti** della SSL. Suggerimenti pratici sul processo di elaborazione della strategia, così come gli elementi fondamentali del piano d'azione, sono forniti nel capitolo 4.

5 [Proposta di Regolamento recante disposizioni comuni per il periodo successivo al 2020](#), articolo 26.

Nel preparare le attività di progettazione della prossima strategia, il team del FLAG (composto dal personale e dai volontari responsabili dell'elaborazione della strategia) dovrebbe partire da una **riflessione** sugli insegnamenti tratti nel corso dell'attuale periodo. **A tal fine possono rivelarsi utili le seguenti domande:**

- La nostra precedente strategia ha conseguito gli obiettivi prefissati? Ha ottenuto l'impatto atteso sulla zona e sulla comunità di pescatori?
- Se non sono stati raggiunti tutti gli obiettivi, quali sono state le ragioni? La strategia era troppo ampia, troppo circoscritta, troppo ambiziosa, non era correttamente integrata, non era orientata ai risultati, è stata monitorata con indicatori sbagliati, messa in discussione da eventi imprevisti (come il COVID-19), ecc.?
- Quali sono stati gli aspetti positivi e come possiamo capitalizzarli per sviluppare nuove attività?
- Quali insegnamenti abbiamo tratto? Come possiamo imparare *di più* dalle nostre azioni passate? Abbiamo messo in atto il sistema di sorveglianza e valutazione corretto?

## Elaborare una nuova strategia sulla base dei risultati pregressi



Il FLAG italiano **VeGAL** ha focalizzato la sua strategia 2014-2020 su tre principali obiettivi:

- mantenere e creare posti di lavoro,
- rafforzare il ruolo delle comunità di pescatori nello sviluppo locale e nella governance,
- sostenere lo sviluppo delle attività di pesca e di acquacoltura.

Nel periodo successivo al 2020 il FLAG prevede che gli stessi obiettivi continueranno ad essere rilevanti, ma vorrebbe sviluppare nuove attività, per ampliare i risultati raggiunti nel periodo in corso. Qui di seguito vengono riportati alcuni esempi di attività future:

PERIODO 2014-2020	PERIODO 2021-2027
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creare un collegamento tra settore della pesca e <b>turismo sostenibile</b> (attirando i turisti verso le zone di pesca sul lungomare e i villaggi di pescatori)</li> <li>➤ Lavorare sulla <b>standardizzazione</b> dei servizi, dei luoghi e dell'offerta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Concentrarsi maggiormente sulla <b>biodiversità</b> e sul <b>carattere unico</b> della costa per attrarre i turisti</li> <li>➤ Valorizzare gli <b>aspetti ambientali</b> del turismo coinvolgendo i pescatori nel monitoraggio continuo delle coste e delle lagune</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potenziare le <b>infrastrutture</b> necessarie allo sviluppo delle attività commerciali</li> <li>➤ <b>Stabilizzare</b> il numero di persone occupate nel settore della pesca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sviluppare <b>attività complementari</b> sulla base del potenziamento delle infrastrutture, ad esempio traendo il massimo dalle strutture portuali e dai mercati ittici</li> <li>➤ Stimolare il <b>collegamento in rete</b> tra le imprese</li> <li>➤ Sostenere il <b>marketing</b> e la ricerca sulle <b>innovazioni tecnologiche</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promuovere una maggiore <b>consapevolezza</b> sulle problematiche ambientali</li> <li>➤ Lavorare con i pescatori sulla <b>designazione</b> delle zone non di pesca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sfruttare la maggiore consapevolezza per offrire ai pescatori opportunità di effettuare il <b>monitoraggio ambientale</b></li> <li>➤ Incentivare la ricerca sulle <b>attrezzature da pesca biodegradabili</b></li> </ul>



Se è già stata condotta una **valutazione** della precedente SSL, il processo di riflessione dovrebbe tener conto dei risultati di tale esercizio valutativo. Tuttavia, alcuni FLAG possono effettuare una valutazione solo quando l'attuazione della SSL relativa al periodo 2014-2020 sarà stata ultimata e a quel punto sarà troppo tardi perché possa contribuire ai lavori di preparazione della successiva strategia di sviluppo locale. Si noti che **anche senza un esercizio di valutazione esauriente e completo**, i responsabili decisionali dei FLAG possono **riflettere su ciò che è stato raggiunto e sugli insegnamenti tratti** dal periodo precedente. È altresì possibile utilizzare i risultati degli studi e delle valutazioni effettuate nel contesto di altri progetti, come nell'esempio che segue.



### Valutazione di un progetto Interreg utilizzata da un FLAG per migliorare la propria strategia



Il FLAG estone **Lago Võrtsjärv** è stato uno dei partner del progetto **“Uno strumento innovativo per migliorare la competitività del turismo partecipativo”** finanziato nell'ambito del programma Interreg. Il progetto si proponeva di migliorare la competitività del comparto turistico in Estonia e in Finlandia ricorrendo a metodi di sviluppo di tipo partecipativo, cercando di incoraggiare a livello locale un maggior senso di appartenenza e titolarità nei confronti dello sviluppo del settore.

Il progetto è stato condotto in via sperimentale nel periodo 2011-2013 in sei diverse aree rurali, tra cui la zona di intervento del FLAG Lago Võrtsjärv. È stato quindi valutato nel 2014 e i risultati di tale valutazione sono stati utilizzati dal FLAG per perfezionare il proprio approccio strategico per lo sviluppo del turismo locale sostenibile.

## 2.2 Definizione e diagnosi della zona di intervento

La maggior parte dei FLAG già operativi nel periodo 2014-2020 interviene in un'area geografica più o meno definita, che può fungere da base per la strategia post-2020. In alcuni casi, tuttavia, potrebbe essere necessario **riconsiderare la zona** di intervento del proprio FLAG e accertarsi che non debba essere adattata. Questo aspetto è particolarmente importante nel caso in cui:

- i soggetti delle aree limitrofe siano fortemente interessati a partecipare al vostro FLAG e sia possibile estendere il partenariato a queste zone senza perdere in coerenza;
- le attività del FLAG siano state particolarmente problematiche in un'area dell'attuale zona di intervento (ad esempio, a causa di un forte conflitto locale che il FLAG non è stato in grado di risolvere) – in questo caso possono sussistere motivi per escludere parte del territorio;
- la legislazione nazionale/regionale sia cambiata e il territorio attuale non sia più ammissibile al finanziamento nel prossimo periodo di programmazione.

Nella **proposta** di regolamento recante disposizioni comuni (RPC) per il periodo successivo al 2020 non è più previsto l'obbligo di una popolazione compresa tra i 10 000 e 150 000 abitanti<sup>6</sup> per la zona di intervento. Questo consente una maggiore flessibilità nel caso si ritenga opportuno modificare la precedente zona (ferma restando la necessità di verificare l'esistenza di ulteriori norme nazionali relative alle dimensioni o alla popolazione dell'area di intervento del FLAG).

Una volta presa la decisione di mantenere o modificare la zona è il momento di effettuare una **diagnosi** del territorio e della relativa comunità di pesca. È possibile che tale diagnosi sia stata effettuata all'inizio del periodo 2014-2020, ma è molto probabile che nel frattempo la situazione si sia evoluta, non solo a seguito delle attività del FLAG, ma anche a causa di altri fattori esterni: andamento demografico, mercati, eventi imprevisti come la pandemia di COVID-19 ecc. I dati raccolti nella fase diagnostica

6 In base all'articolo 25 si richiede esclusivamente che l'area sia “subregionale”.

possono essere utilizzati per stabilire una base di partenza o delineare una situazione di riferimento, ovvero la situazione precedente all'intervento pianificato del FLAG.

Le informazioni da raccogliere o da aggiornare possono essere sia di natura quantitativa, sia qualitativa:

- > i dati **quantitativi** possono riguardare caratteristiche geografiche, tendenze e dati demografici, occupazione e posti di lavoro, infrastrutture e servizi, struttura e organizzazione dell'economia locale, con particolare riferimento ai settori della pesca e dell'acquacoltura, ecc. Alcune di queste informazioni si possono ottenere dalle autorità locali e dalle agenzie che si occupano di turismo, ambiente, ecc.; altri dati possono essere accessibili online, anche se potrebbe essere difficile trovarli organizzati in base alla giusta scala geografica;
- > i dati **qualitativi** vengono solitamente raccolti ricorrendo a diverse modalità di rilevazione quali sondaggi e interviste, che consentono una migliore comprensione della percezione della popolazione su alcuni temi come la mobilità o la disponibilità di prodotti agroalimentari locali.

Questa raccolta di dati può essere un'opportunità per **coinvolgere più persone** nell'azione del FLAG. I sondaggi, ad esempio, consentono al team del FLAG di conoscere meglio il territorio, ma al contempo possono anche informare le persone intervistate sul processo di elaborazione della strategia. La raccolta e l'analisi dei dati possono essere progettate in modo iterativo, tenendo conto di diversi punti di vista per arricchire la base di conoscenze. Anche la diagnosi della zona può essere un'opportunità per instaurare legami più stretti con il mondo della **ricerca** e per accedere a diverse fonti di informazione. Ciò può rivelarsi particolarmente utile in una fase successiva, in caso di sviluppi inaspettati, per una maggiore flessibilità del processo di attuazione della strategia.



### Un FLAG collabora con il mondo della ricerca per conoscere meglio le proprie risorse ittiche



L'aringa è una delle specie ittiche più importanti in Finlandia, con sbarchi annuali che rappresentano oltre l'80 % del volume totale delle catture e circa il 50 % del valore economico della pesca commerciale. Il FLAG **Archipelago Sea** ha collaborato con l'Università di Turku per avviare un **progetto biennale** finalizzato alla raccolta di dati sulla riproduzione delle aringhe che ha coinvolto i pescatori locali e un secondo progetto congiunto per lo studio dei parassiti nella popolazione di aringhe del Baltico settentrionale.

Tali informazioni si sono rivelate di grande utilità per la definizione della strategia del FLAG, che mira a incentivare un maggior utilizzo delle risorse ittiche locali, anche nel settore della trasformazione, oltre a sviluppare la catena del valore del comparto. Un buon accesso ai dati sulle risorse ittiche è stato pertanto fondamentale per il successo della strategia.

## 2.3 Analisi SWOT della zona di intervento



Prima di avviare l'analisi SWOT, ricordatevi che occorre raggiungere il consenso sul focus di indagine. **Da quale punto di vista la state conducendo:** quello della vostra zona, della vostra comunità di pescatori o del settore della pesca (o dell'acquacoltura)?

Lo strumento più comune per l'analisi della zona di intervento è l'analisi SWOT (analisi dei punti di forza, delle debolezze, delle opportunità e delle minacce). Poiché la maggior parte dei FLAG ha già una certa dimestichezza con questo tipo di analisi, in tale sede non verranno fornite spiegazioni dettagliate in merito<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Per una spiegazione di base dell'analisi SWOT si veda, ad esempio: [https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC\\_05.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm)

ella tabella che segue sono riportate alcune domande utili che possono essere poste durante il processo di analisi SWOT, adattato dall'Unità di assistenza FAME:

	RISORSE	CRITICITÀ
<b>Fattori endogeni</b> Caratteristiche della zona	<p><b>Punti di forza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Quali sono le nostre risorse e i nostri punti di forza nella zona?</li> <li>&gt; Che cosa funziona bene nella zona?</li> </ul>	<p><b>Punti di debolezza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Che cosa potremmo fare meglio?</li> <li>&gt; Che cosa manca, cosa serve?</li> <li>&gt; Dove siamo a rischio?</li> </ul>
<b>Fattori esogeni</b> Elementi dell'ambiente	<p><b>Opportunità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Quali sono le tendenze esterne future non ancora capitalizzate nella zona?</li> <li>&gt; C'è qualche nuovo aspetto esterno che la nostra zona può esplorare?</li> </ul>	<p><b>Minacce</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; È probabile che uno dei punti deboli della zona la renda vulnerabile?</li> <li>&gt; Sono previsti importanti cambiamenti <b>esterni</b> che minacciano la zona?</li> <li>&gt; Quali sono i fattori <b>esterni</b> che ne aumentano la vulnerabilità?</li> <li>&gt; In quali ambiti la zona non è pronta?</li> </ul>

Quando si attualizza la strategia potrebbe essere utile rivedere l'analisi SWOT preparata per il precedente periodo di finanziamento e porsi **alcune delle seguenti domande**:

- > quanto è stato utile il precedente esercizio SWOT per formulare obiettivi strategici?
- > la nostra precedente analisi SWOT evidenzia le specificità della zona, ciò che la rende **diversa** dalle altre?
- > abbiamo identificato correttamente i punti di forza e le debolezze della nostra zona? Quali elementi abbiamo sottovalutato o sopravvalutato? Sarebbe stato possibile evitare tali errori?
- > Quali delle opportunità individuate nell'esercizio precedente si sono concretizzate? Di quali abbiamo potuto beneficiare?
- > Quali delle minacce identificate in precedenza si sono concretizzate? Siamo stati in grado di contrastarle?
- > Come possiamo rendere l'analisi SWOT più rilevante per la nostra strategia futura?



Ricordate: l'analisi SWOT non è un esercizio puramente descrittivo! Il suo principale scopo è orientare il processo decisionale!

## 2.4 Scegliere il focus e l'orientamento strategico

L'aspetto più importante dell'analisi consiste nel **combinare** i punti di forza, le debolezze, le opportunità e le minacce e nel decidere il **focus** della strategia. Ad esempio, alcune strategie possono partire dai punti di forza e dalle opportunità (**SO**) oppure dalle debolezze e dalle minacce (**WT**). La tabella che segue mostra come l'analisi SWOT possa tradursi in diversi tipi di azione (fonte: Unità di assistenza FAME):

		FATTORI INTERNI	
		PUNTI DI FORZA ( <b>STRENGTHS</b> )	DEBOLEZZE ( <b>WEAKNESSES</b> )
FATTORI ESTERNI	OPPORTUNITÀ	<p><b>Tipi di azioni SO:</b></p> <p><b>Strategia di crescita (accelerazione/espansione)</b></p> <p>Sfruttare le opportunità in linea con i punti di forza di una data zona</p> <p>Ad esempio: innovazione</p>	<p><b>Tipi di azioni WO:</b></p> <p><b>Strategia di adattamento strutturale</b></p> <p>Superare le debolezze per cogliere le opportunità</p> <p>Ad esempio: sviluppo di capacità</p>
	MINACCE (THREATS)	<p><b>Tipi di azioni ST:</b></p> <p><b>Strategia di stabilizzazione</b></p> <p>Identificare le modalità che consentono di sfruttare i punti di forza esistenti per ridurre la vulnerabilità alle minacce esterne</p> <p>Ad esempio: diversificazione</p>	<p><b>Tipi di azioni WT:</b></p> <p><b>Strategia preventiva</b></p> <p>Pianificare per evitare debolezze che ci espongono alle minacce esterne</p> <p>Ad esempio: compensazione</p>

Un esempio di come un FLAG abbia utilizzato la propria analisi SWOT per elaborare obiettivi strategici e definire i tipi di azione da intraprendere è riportato nella guida FARNET:

➤ n. 11, [Lo sviluppo locale di tipo partecipativo orientato ai risultati nelle zone di pesca](#), pagg. 11-12

Per definire l'orientamento strategico occorre considerare anche gli aspetti finanziari, in particolare l'entità del **bilancio** che può essere mobilitato. In media, i FLAG tendono ad avere un budget di 2,5-3 milioni di euro per un periodo di cinque anni circa e questo limita la portata delle azioni che potrebbero essere sostenute.



Non cercate di affrontare **tutte le criticità** nella vostra strategia: siate selettivi, concentratevi su poche azioni con cui potrete esercitare il massimo impatto!

È quindi importante decidere non solo il tipo di azioni che il FLAG vorrebbe sostenere nell'ambito della sua strategia, ma anche le azioni che sono fuori dalla sua portata. Una tale decisione dovrebbe garantire la complementarità del sostegno erogato dal FLAG con altre fonti di finanziamento accessibili ai promotori di progetto della zona, nonché la canalizzazione delle risorse su attività che permettono al FLAG di intervenire al meglio.

Scegliere il focus della strategia, ovvero ciò che sarà o non sarà sostenuto, è una decisione che può suscitare alcune difficili discussioni e compromessi. Per prepararsi a questa decisione può essere utile svolgere un'attività partecipata utilizzando la tabella riportata qui di seguito.

Tipi di azioni emerse dall'analisi SWOT	Motivi per cui il FLAG ha buone possibilità di esercitare un impatto con questo tipo di azione	Altre fonti di finanziamento disponibili (realisticamente accessibili ai promotori locali)
Azione 1		
Azione 2		
...		

Il sostegno del FLAG dovrebbe concentrarsi su attività per le quali è fortemente auspicabile il suo coinvolgimento (colonna centrale) e dove non sono facilmente disponibili altre fonti di finanziamento (colonna di destra).

Tuttavia, l'elaborazione della SSL può anche essere un'ottima occasione per ampliare la portata di intervento del FLAG mobilitando altri finanziamenti, a complemento del proprio bilancio. In molti casi, la strategia del FLAG è servita come punto di partenza per identificare e aiutare i beneficiari a sviluppare progetti che sono stati poi sostenuti da altre fonti di finanziamento.

In Francia, ad esempio, soprattutto nel periodo di programmazione 2007-2014, i FLAG disponevano di risorse limitate e la maggior parte delle azioni sostenute erano su piccola scala, quali gli studi di fattibilità per attività che avrebbero dovuto trovare un finanziamento più consistente da altre fonti per poter essere realizzati. In Finlandia, alcuni FLAG aiutano i loro beneficiari a trovare finanziamenti nell'ambito di altre Priorità UE del FEAMP, utilizzando le loro dotazioni per spese di gestione e animazione.



### Sostegno combinato per lo sviluppo dell'acquacoltura



Il FLAG rumeno **Valea Mostistei** si trova a circa 40 km da Bucarest. La zona vanta numerosi laghi e stagni, un'antica tradizione di pesca e buone risorse umane specializzate in acquacoltura. Il FLAG ha sostenuto un progetto che ha promosso l'introduzione di metodi di pesca innovativi in un lago della zona. Questo ha aiutato il beneficiario, un'impresa privata di acquacoltura, a ottenere il finanziamento per un secondo progetto incentrato sui servizi ambientali forniti dall'acquacoltura e sostenuto direttamente dalla Priorità 2 dell'UE nell'ambito del FEAMP.

## 2.5 Definire obiettivi e traguardi

La strategia locale dovrebbe tradurre i bisogni della zona di intervento dei FLAG (individuati, ad esempio, con un'analisi SWOT) in obiettivi cui si dovrà tendere per rispondere a tali esigenze. Un metodo utile a tale proposito potrebbe essere il cosiddetto "albero dei problemi", che rappresenta graficamente i **problemi chiave** con diverse "radici" o **cause**, e diversi "rami" che rappresentano gli **effetti** del problema sulla comunità. Questo consente di individuare gli **obiettivi generali**, gli **obiettivi specifici** e i **tipi di attività** che contribuiscono al loro raggiungimento.



Il prossimo passo necessario sarà quello di fissare gli **obiettivi** che intendete raggiungere con la vostra strategia e gli **indicatori** che vi aiuteranno a misurare i progressi in termini di **prodotti, risultati e impatto**<sup>8</sup>. Per saperne di più, si vedano le guide FARNET:

- > n. 15, [Valutare l'approccio CLLD – Manuale per GAL e FLAG](#), con particolare riferimento alla sezione 1.4 "Cosa valutare?";
- > n. 11, [Lo sviluppo locale di tipo partecipativo orientato ai risultati nelle zone di pesca](#), in particolare la Scheda n. 1 [Definizione degli obiettivi strategici](#)

## 2.6 Integrare diversi fondi nella strategia

Alcuni FLAG possono attuare strategie che prevedono un uso integrato di diverse fonti di finanziamento. Analogamente al periodo attuale, nel periodo 2021-2027 il CLLD potrà essere finanziato nell'ambito del FEAMP, del FEASR, del FSE e del FESR.

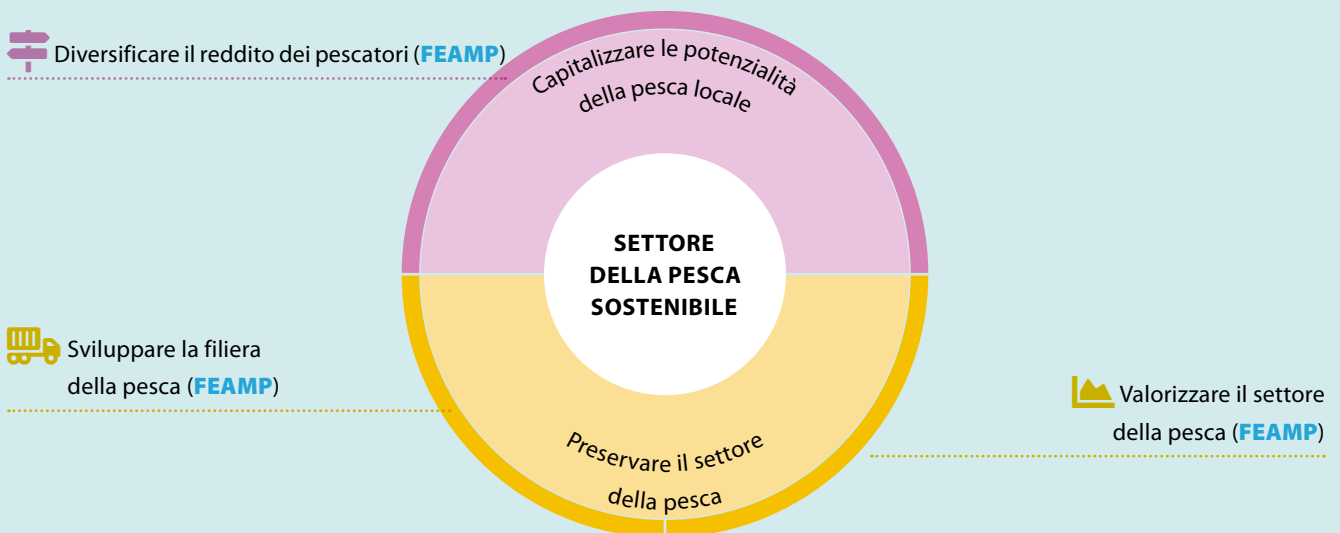
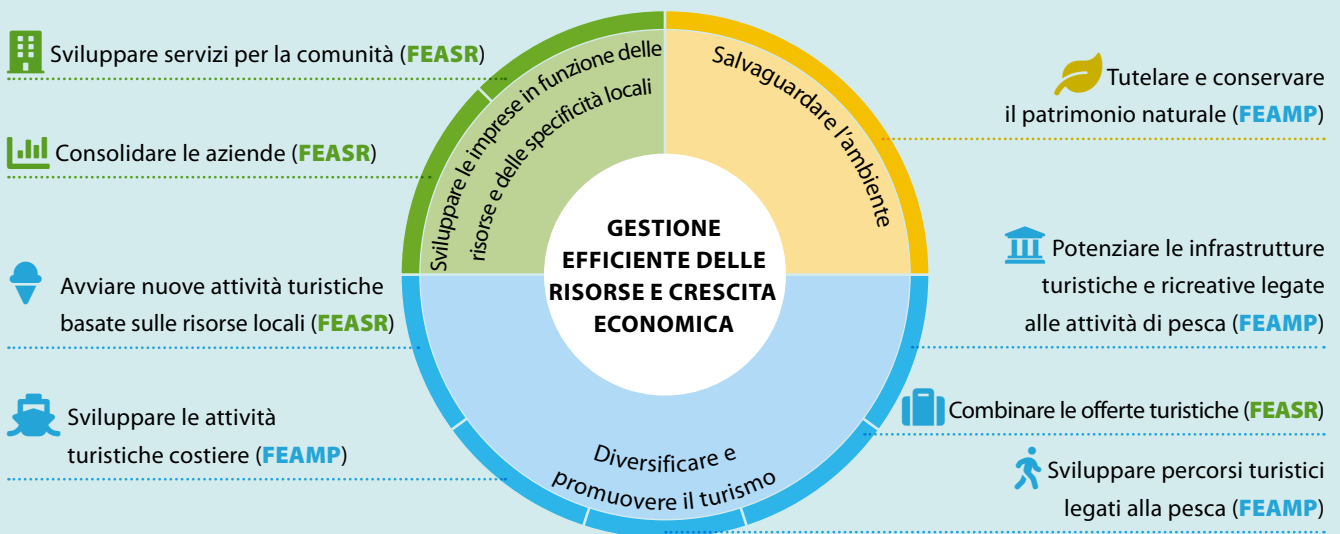
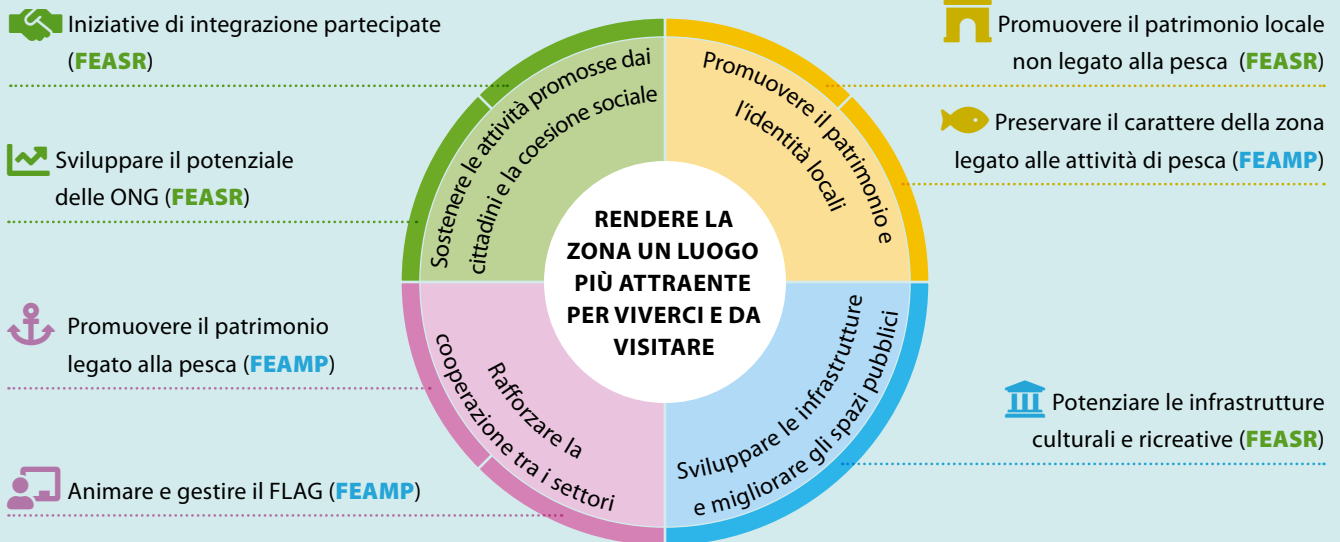
La possibilità di combinare diversi fondi UE deve essere prevista dalle Autorità di gestione a livello di programma. Tuttavia, anche se tale opzione è autorizzata dall'AdG, il FLAG deve valutare attentamente se gli permetterà di accrescere l'impatto del proprio lavoro sulla comunità locale e se non creerà un eccessivo onere amministrativo per i promotori di progetto<sup>9</sup>.

8 Quando il FLAG prepara un piano d'azione distinto dalla strategia, gli obiettivi e gli indicatori per ogni tipo di azione possono far parte di questo piano, si veda la sezione 2.8 di cui oltre.

9 Al momento della preparazione della presente guida (maggio 2020) non si conoscono ancora i dettagli definitivi sul funzionamento dei finanziamenti pluri-fondo nel periodo 2021-2027 e in questa fase non è pertanto possibile fornire indicazioni più precise.

## Combinare diversi obiettivi e diverse linee di finanziamento in una strategia coerente

Il FLAG polacco **Slowinska** abbinava i finanziamenti del FEAMP e del FEASR in un'unica strategia. La zona è fortemente vocata alla pesca e il FEAMP è il Fondo capofila. La strategia prevede tre obiettivi principali con diversi obiettivi specifici. La figura riportata qui di seguito indica le articolazioni tra i diversi obiettivi e le relative fonti di finanziamento.





## Potenziali sinergie del finanziamento plurifondo



Il FLAG-GAL danese **Danish Small Islands** interviene in un territorio costituito da 27 isole sparse nei mari della Danimarca. In undici di queste, la pesca è ancora attiva ed è pertanto possibile accedere ai finanziamenti del FEAMP, mentre le altre sedici isole coperte dalla strategia possono beneficiare esclusivamente dei finanziamenti LEADER. Il FLAG-GAL ha predisposto due strategie (richieste dall'Autorità di gestione danese per poter accedere ai finanziamenti del FEASR e del FEAMP), tra loro coordinate ed entrambe incentrate sul sostegno alle piccole imprese. Il FEAMP finanzia la pesca e i progetti legati alla "Crescita blu" (turismo, infrastrutture portuali, ecc)..

Coordinare 27 isole è una sfida non indifferente: richiede molti spostamenti e l'uso delle nuove tecnologie informatiche. Diversi strumenti facilitano l'integrazione e le sinergie:

- › si organizzano workshop comuni FLAG-GAL per i potenziali promotori di progetto;
- › i bandi per la presentazione dei progetti vengono pubblicati contemporaneamente per entrambe le linee di finanziamento. I promotori di progetto devono scegliere il fondo più appropriato;
- › FLAG e GAL condividono lo stesso consiglio di amministrazione e le decisioni in merito ai finanziamenti possono essere adottate nella stessa riunione;
- › i meccanismi di erogazione sono distinti, ma simili (ad esempio, condividono lo stesso organismo pagatore) e seguono la stessa tempistica.

Grazie a questi accordi, il FLAG-GAL danese Small Islands è diventato un'efficiente agenzia di sviluppo locale che coniuga diverse linee di finanziamento a sostegno di una strategia globale.



## 2.7 Garantire una strategia flessibile

La crisi sanitaria del 2020 ha mostrato come l'attuazione del CLLD potrebbe richiedere improvvisi aggiustamenti per consentire una risposta rapida a nuove sfide, quali la diffusione del Coronavirus e le relative conseguenze a livello socio-economico<sup>10</sup>. La dimensione locale dei FLAG consente a questi ultimi di fornire un sostegno urgente, adattato in funzione della realtà locale. A tale proposito, due aspetti appaiono di fondamentale importanza:

- le **strategie dei FLAG** devono consentire una flessibilità tale da poter affrontare le situazioni di emergenza e devono essere predisposte chiare procedure per modificare e aggiornare la SSL;
- le **Autorità di gestione** devono essere in grado di approvare rapidamente le modifiche.

### La reazione dei FLAG al Coronavirus

La legislazione dell'UE ha rapidamente messo in atto nuovi strumenti di sostegno<sup>11</sup> e ha permesso agli Stati membri di adattare gli strumenti già esistenti<sup>12</sup> per reagire al COVID-19.

Sul campo, i FLAG hanno iniziato a utilizzare gli strumenti a loro disposizione nell'ambito delle rispettive strategie, prima di prevedere modifiche. La **"Bacheca FARNET delle risposte dei FLAG al COVID-19"** mostra alcuni esempi di azioni intraprese dai FLAG, incentrate in particolare sulla promozione e sulla fornitura di pesce fresco ai clienti costretti in casa dalla pandemia, sostenendo così i pescatori locali quando i normali circuiti di commercializzazione non erano più operativi. Altri FLAG hanno facilitato la transizione verso nuove misure di sicurezza nelle aste ittiche e sui pescherecci per evitare l'interruzione delle attività di pesca.

La prossima sfida per i FLAG sarà quella di aiutare a ricostruire le economie locali, fortemente penalizzate dalla pandemia. Ciò potrebbe richiedere la modifica delle loro attuali SSL e una redistribuzione del bilancio tra gli obiettivi strategici.

Un fondamentale insegnamento tratto dalla crisi è la necessità di poter contare su un determinato grado di **flessibilità**, fermo restando un buon livello di responsabilità nei confronti della gestione del denaro pubblico. Come si raggiunge tale flessibilità? Ecco alcuni suggerimenti:

- Nell'ambito della strategia, le tipologie di progetto o di beneficiario non devono essere definite troppo rigidamente, ma occorre lasciare spazio per una risposta locale alle emergenze e anche all'innovazione!
- Una conoscenza particolarmente buona della zona in tutte le sue componenti faciliterà un adeguamento flessibile alle nuove esigenze emergenti. Questo dovrebbe implicare un dialogo continuo con i portatori di interesse locali e una corretta e approfondita diagnosi dell'area. A tale proposito si rimanda alla sezione 2.2 di cui sopra (sebbene non tutte le informazioni dettagliate debbano essere incluse nella SSL, quest'ultima dovrebbe essere facilmente accessibile al team del FLAG).
- Una buona governance locale contribuirà a una rapida adozione delle giuste decisioni. Questo implica buoni rapporti con i politici locali e con altre istituzioni quali ad esempio le banche, nonché una chiara comprensione degli equilibri di potere presenti nella zona, così da poter bussare alle porte giuste. Tali relazioni sono più facili quando il FLAG si è costruito una solida reputazione come vera e propria agenzia di sviluppo locale.

10 Una situazione analoga, sebbene su scala più ridotta, è stata osservata nel 2015, quando alcuni GAL e FLAG hanno dovuto trovare soluzioni per reagire rapidamente alla **crisi dei rifugiati**.

11 Iniziativa di Investimento in Risposta al Coronavirus (CRII): [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/newsroom/crii/fs\\_crii\\_0204\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/newsroom/crii/fs_crii_0204_en.pdf), Iniziativa di Investimento in Risposta al Coronavirus Più (CRII+) [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/news/2020/04/04-02-2020-coronavirus-response-investment-initiative-plus-new-actions-to-mobilise-essential-investments-and-resources](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/04/04-02-2020-coronavirus-response-investment-initiative-plus-new-actions-to-mobilise-essential-investments-and-resources)

12 Il **regolamento (UE) 2020/560**, del 23 aprile 2020, ha modificato il Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca (FEAMP) per sostenere misure specifiche fino al 31 dicembre 2020 volte ad attenuare l'impatto dell'epidemia di COVID-19 nel settore della pesca e dell'acquacoltura.

- È necessario un continuo e proficuo scambio tra FLAG e AdG (o OP) per poter concordare rapidamente il modo in cui le capacità e le risorse del FLAG possano essere utilizzate per affrontare una crisi e garantire una rapida approvazione dei necessari adeguamenti. Tale scambio può essere facilitato dalla rete nazionale.
- Sarebbe inoltre utile che le AdG adottassero una procedura semplificata per l'approvazione delle modifiche alla SSL, ad esempio consentendo variazioni a singoli elementi della strategia, senza dover ripresentare un nuovo programma completo.

## 2.8 Piano d'azione

---

In alcuni Stati membri, i FLAG sono tenuti a preparare un "piano d'azione" (anche noto come "piano aziendale" o "business plan") sia sotto forma di documento distinto, sia nel contesto della strategia. L'obiettivo di tale documento è descrivere **come il FLAG intende procedere** per raggiungere i suoi obiettivi strategici. In alcuni casi, il piano si compone di una serie di "schede riassuntive", ciascuna delle quali descrive un tipo di azione, i suoi obiettivi specifici, i target e gli indicatori, nonché il finanziamento. È importante assicurarsi che ogni azione, pur descritta in una scheda separata, non venga considerata come una misura distinta, ma sia coordinata e ben integrata in un insieme coerente<sup>13</sup>.

Un altro elemento importante della SSL che può essere incluso nel piano d'azione è la descrizione delle modalità pratiche relative alle operazioni del partenariato, ai processi decisionali e alle modalità di gestione del FLAG. Alcuni degli elementi che dovrebbero figurare nel piano d'azione sono presentati nel capitolo 4.

Risorse aggiuntive utili ai FLAG per l'elaborazione della rispettiva SSL:

- Guida alla definizione della SSL ad uso dei GAL LEADER, a cura del punto di contatto della RESR (2016): [https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/enrd-guidance\\_ids\\_0.pdf](https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/enrd-guidance_ids_0.pdf)
- Un agevole modello sviluppato dalla AdG svedese per le strategie dei GAL e dei FLAG nel periodo 2014-2020 [https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/enrd\\_publications/leader-clld\\_strategy\\_template.pdf](https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/enrd_publications/leader-clld_strategy_template.pdf)

---

13 Valutare il valore aggiunto di LEADER. Collana "Innovazione in ambito rurale", fascicolo n. 4 (1999). Osservatorio LEADER

## 3. Per un uso efficace della cooperazione

La cooperazione deve essere un'opzione possibile prevista nell'ambito del programma finanziato dal FEAMP, ma non è obbligatorio che ogni FLAG si avvalga di questa opportunità. Tuttavia, è fortemente raccomandata, in quanto può migliorare l'impatto delle azioni a livello locale. I Gruppi d'azione locale si sono impegnati in progetti di cooperazione sin dagli albori di LEADER<sup>14</sup> per ampliare il campo di intervento delle loro strategie, cooperando con altri portatori di interesse di altri territori. Una pratica successivamente finanziata nell'ambito di LEADER II con l'erogazione di apposite sovvenzioni. Da allora, la cooperazione è diventata parte integrante della strategia LEADER e dell'approccio CLLD allo sviluppo locale.

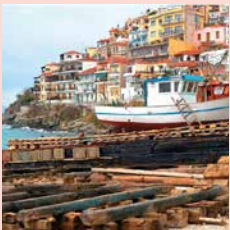
I GAL e i FLAG, riconoscendo che la cooperazione può migliorare i risultati delle proprie strategie, si sono impegnati in progetti di cooperazione a diversi livelli: locale, regionale, nazionale e transnazionale. La proposta di regolamento recante disposizioni comuni<sup>15</sup> per il periodo 2021-2027 prevede, in materia di CLLD, che i gruppi locali gestiscano direttamente la dotazione destinata alla cooperazione così come avviene per il bilancio degli altri progetti locali.

Ciò dovrebbe consentire **una più stretta integrazione dei progetti di cooperazione nella strategia globale del FLAG**. La cooperazione può essere considerata uno degli strumenti disponibili per superare alcuni limiti imposti dal territorio o dal partenariato. Nell'effettuare le loro analisi SWOT, i FLAG dovrebbero individuare i punti di forza, le debolezze, le opportunità e le minacce che potrebbero essere affrontati nell'ambito di una cooperazione con altri FLAG.

Prima di avviare un progetto di cooperazione, i portatori di interesse del FLAG dovrebbero cercare di immaginare come il progetto di cooperazione previsto **possa contribuire al raggiungimento degli obiettivi strategici**. Spesso ciò può avvenire in fase di progettazione della SSL. In altri casi, le opportunità di cooperazione possono essere complementari alla strategia del FLAG ed emergere durante la fase attuativa.



### Un progetto di cooperazione emerso da un'analisi SWOT locale



In seguito all'analisi SWOT relativa al periodo 2014-2020, il FLAG greco **Kavala** ha individuato nella mancanza di interesse per la trasformazione dei prodotti ittici locali (compresi i sottoprodotti) sia un punto debole, sia un'opportunità mancata per la zona. Questo scarso interesse ha generato una perdita potenziale di valore aggiunto, in quanto la gamma di prodotti trasformati già esistente non rispondeva alle moderne richieste dei consumatori. Dopo aver constatato che questa poteva essere una criticità comune a molti FLAG del Bacino mediterraneo, con prodotti della pesca e dell'acquacoltura simili, il FLAG greco ha ritenuto che un progetto di cooperazione potesse essere un buon modo per porvi rimedio, grazie a migliori informazioni di marketing e a nuove ricette per lo sviluppo di prodotti innovativi.

Per affrontare questo tema, nella SSL sono previsti diversi tipi di attività complementari: a) il finanziamento di **investimenti privati** nell'industria della trasformazione alimentare e b) il finanziamento di un **progetto di cooperazione** incentrato sull'individuazione e sulla soddisfazione delle esigenze dei consumatori, su ricerche di mercato, imballaggi innovativi, ecc. Il progetto di cooperazione è collegato ai seguenti obiettivi della SSL:

1. valorizzare i prodotti della pesca e dell'acquacoltura
2. creare posti di lavoro
3. tutelare l'ambiente attraverso la trasformazione dei sottoprodotti
4. introdurre l'innovazione

14 L'iniziativa LEADER, attuata nel periodo 1991-1994, ha sostenuto 217 GAL, molti dei quali si sono impegnati in progetti di cooperazione nonostante all'epoca non fosse previsto alcun meccanismo di sostegno in tale senso.

15 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=COM%3A2018%3A375%3AFIN>

I responsabili del FLAG Kavala ritengono che la cooperazione contribuisca a un più rapido ed efficiente raggiungimento degli obiettivi locali (nel contesto greco, consente inoltre al FLAG di realizzare azioni per le quali il PO non prevede un quadro di finanziamento esplicito, come ad esempio per la formazione e gli studi). Il FLAG Kavala ha invitato altri FLAG del Mediterraneo a cooperare tramite il sito web FARNET<sup>16</sup>.

## 3.1 Perché cooperare?

Qual è la motivazione che spinge i FLAG a pianificare progetti di cooperazione nell'ambito della loro SSL? Quale valore aggiunto si aspettano da questo tipo di progetti? Nel 1999 l'Osservatorio LEADER ha condotto un'indagine tra i GAL coinvolti in progetti di cooperazione<sup>17</sup>, individuando tre motivazioni fondamentali, valide ancora oggi:

- > sfruttare le analogie
- > sfruttare le complementarità
- > raggiungere una massa critica

### Sfruttare le analogie

Alcuni progetti di cooperazione nascono perché i gruppi locali hanno una risorsa o un problema simili su cui vogliono lavorare insieme. Le analogie possono includere:

- > **Aree geografiche simili**, ad esempio un bacino marino. Questo è il caso dei progetti di cooperazione organizzati intorno al Mar Baltico, come mostrato nel progetto di cooperazione transnazionale "La foca e il cormorano".



#### L'impatto di foche e cormorani sulla pesca nel Mar Baltico



Le foche e i cormorani sono specie protette che hanno un impatto negativo sulle catture dei pescatori e, di conseguenza, sulla redditività delle attività di pesca artigianale, in particolare nel Mar Baltico. Nel periodo 2007-2013, il FLAG **Finlandia meridionale** ha avviato un progetto per individuare soluzioni sostenibili a questo problema.

Poiché il problema è comune a molte zone di pesca della regione del Mar Baltico, l'iniziativa si è sviluppata in un progetto di cooperazione transnazionale che mira a combinare i risultati degli studi di istituti di ricerca di diversi paesi specializzati in risorse naturali con l'esperienza dei pescatori professionisti. Nel gennaio 2020 il progetto ha coinvolto 40 partecipanti provenienti da 14 aree di pesca di Danimarca, Estonia, Finlandia e Svezia, che hanno lavorato insieme per condurre ricerche, analisi e attività di sensibilizzazione dell'opinione pubblica sull'impatto delle foche e dei cormorani sulle comunità di pescatori e sugli stock ittici del Mar Baltico, e per trovare soluzioni sostenibili.

- > **Una produzione simile**: alcuni FLAG cooperano attualmente per promuovere l'uso di alcune specie di pesci (come il ghiozzo tondo, una specie invasiva del Mar Baltico) al fine di ridurre i rigetti o le catture accessorie e la pressione sulle specie più diffuse.
- > **Un bene culturale simile** o un contesto storico comune, come la tradizionale pesca costiera artigianale.

16 [https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet2/on-the-ground/cooperation/ideas/processing-and-retailing-fisheries-and-aquaculture-products\\_en](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet2/on-the-ground/cooperation/ideas/processing-and-retailing-fisheries-and-aquaculture-products_en)

17 Rivista LEADER n. 21, autunno 1999.

## Cooperazione per l'organizzazione di sagre del pesce



Due FLAG lituani hanno unito le forze per animare **sagre tradizionali della pesca** in diverse regioni del paese, al fine di promuovere l'uso di specie lacustri locali, spesso abbondanti, gustose e in molti casi sottovalutate. Queste feste hanno riunito diversi portatori di interesse del settore ittico per uno scambio di conoscenze e per condividere le tecniche di pesca e le tradizioni culinarie con la comunità. Più di 400 persone hanno preso parte a queste sagre che hanno fatto conoscere al pubblico le specie ittiche locali e il patrimonio culturale della zona.

Uno di questi eventi ha illustrato i metodi di pesca stagionali tipici dei mesi invernali, tra cui la pesca sul ghiaccio praticata in diversi laghi della Lituania, oltre a offrire gare sportive e concerti. Nel corso della manifestazione sono stati preparati piatti a base di pesce d'acqua secondo le ricette tradizionali, offerti gratuitamente ai bambini, ed è stato organizzato un "campionato della zuppa di pesce" in cui 57 squadre si sono sfidate nella preparazione di piatti classici.

## Sfruttare le complementarità

In altri casi, i progetti di cooperazione sono un tentativo di riunire zone territori con punti di forza o know-how complementari.

- **Punti di forza complementari:** alcune zone potrebbero trarre vantaggio dalla messa in comune delle rispettive risorse, siano esse naturali, culturali o di altro tipo, al fine di ampliare la propria offerta e l'attrattiva della zona su un mercato più vasto. Questo potrebbe essere il caso, ad esempio, di una cooperazione tra zone costiere e territori limitrofi dell'entroterra per promuovere congiuntamente i prodotti dell'agricoltura e della pesca (nei ristoranti, negli alberghi, nei cestini alimentari, nelle mense pubbliche, ecc.) o per ampliare l'offerta turistica, culturale o ricreativa. L'esempio che segue mostra come i FLAG polacchi siano ricorsi alla cooperazione per promuovere insieme, nelle rispettive zone, le diverse componenti delle attività di pesca.

## Il "Sentiero della pesca del Nord" promuove la cultura della pesca in undici zone polacche



Il **Sentiero della pesca del Nord** offre una serie di percorsi turistici che collegano e promuovono diverse attrazioni legate al patrimonio alieutico nei territori dei FLAG situati lungo il confine settentrionale della Polonia. Il progetto mirava a: sviluppare il potenziale turistico delle zone di pesca; riunire persone, imprese e organizzazioni coinvolte nello sviluppo del turismo della pesca e facilitare lo scambio di conoscenze ed esperienze tra i FLAG partecipanti.

Avviato nel periodo di programmazione 2007-2013, il progetto ha permesso di creare, in ciascuno dei territori partner, un centro di educazione e promozione. Questi centri sono i "punti focali" del percorso, attorno ai quali si strutturano ulteriori attività. Offrono un'ampia gamma di attività educative, oltre a promuovere il patrimonio ittico della zona. Ogni centro ha un profilo tematico diverso, adattato in funzione delle caratteristiche della zona (ad esempio, la storia e il patrimonio alieutico; l'acquacoltura; la cucina a base di pesce; l'ambiente marino, ecc.). Il progetto ha inoltre elaborato un'identità viva del percorso, con un sito web, un opuscolo che descrive ogni centro e le relative attrazioni e altri materiali promozionali.

Il progetto è stato ulteriormente ampliato nel periodo di programmazione 2014-2020 ed è cresciuto sino a includere undici partner. Nelle zone di intervento di ogni FLAG sono state coinvolte decine di piccole imprese (il FLAG **Slowinska**, ad esempio, collabora con venti imprese legate al settore della pesca e altri dieci soggetti nella promozione del progetto, che è stato pubblicizzato nei ristoranti, negli alberghi e negli stand di informazione turistica). Le attività hanno inoltre rafforzato il senso di identità e la volontà di collaborare degli abitanti e nuovi protagonisti continuano ad aderire al percorso.

Il FLAG **Masurian Sea** ha inserito il progetto nella sua SSL nel contesto dell'obiettivo generale "Migliorare la competitività della zona come luogo di vita, svago e attività commerciale" e dell'obiettivo specifico "Sviluppo di infrastrutture al servizio delle esigenze delle comunità locali e dei turisti". Corrisponde alla misura "Organizzazione di luoghi pubblici legati alla tradizione e alla storia della pesca e sostegno alla rivitalizzazione delle infrastrutture pubbliche presenti nella zona". Nella zona si prevede un'affluenza di 300 partecipanti, mentre il costo per il FLAG è stato stimato a circa 90 000 EUR.

- **Know-how complementare:** in questo caso, i FLAG che partecipano al progetto di cooperazione condividono competenze, conoscenze o soluzioni. Questa forma di cooperazione può interessare una varietà di temi, ad esempio il trasferimento di tecniche di pesca innovative e rispettose dell'ambiente, metodi per suscitare l'interesse dei giovani nei confronti della pesca, il miglioramento della tracciabilità o della commercializzazione dei prodotti ittici o la valutazione del lavoro dei FLAG. Le visite di studio, gli scambi tra giovani e l'apprendimento tra pari possono essere strumenti utili in questo tipo di apprendimento congiunto tra diverse comunità di pesca.

### Trasferimento di metodi di pesca sostenibile



Il progetto **Pescare con intelligenza** si proponeva in via prioritaria di promuovere, nelle due zone di intervento dei FLAG polacchi **Laguna di Zegrze** e **Masurian Sea**, la diffusione di una pratica di pesca d'acqua dolce rispettosa dell'ambiente attraverso metodi messi a punto in Lapponia (Finlandia).

I pescatori del FLAG **Lapponia** avevano sviluppato tecniche di pesca innovative che garantiscono un'elevata qualità del pesce, proteggendo al contempo le risorse ittiche e riducendo l'eutrofizzazione. Si prevede che l'introduzione di tali tecniche e attrezzature in Polonia possa avere un impatto

positivo sull'ambiente, nonché sul reddito dei pescatori e sull'immagine del settore.

Il progetto, sostenuto dall'Associazione polacca di pescatori, prevedeva la formazione in Finlandia di otto operatori della pesca polacchi, che a loro volta hanno poi iniziato a formare altri colleghi in Polonia, nonché una serie di attività di sensibilizzazione e promozione rivolte ad altre zone di pesca nelle acque interne della Polonia e dei paesi limitrofi.

## Raggiungere una massa critica

Le aree geografiche che dipendono dalla pesca sono spesso relativamente piccole e hanno limitazioni che impediscono loro di risolvere in modo autonomo determinati problemi o di sfruttare talune potenzialità. Condividendo le risorse, i FLAG possono superare questi limiti e raggiungere risultati che sarebbero altrimenti fuori dalla loro portata.

### ➤ Dar voce alle comunità di pescatori

I FLAG possono unire le forze per influenzare le decisioni che riguardano i pescatori e le comunità di pesca. Questo potrebbe avvenire, ad esempio, attraverso un'azione di lobbying congiunta, mirata a modificare le norme o la legislazione per facilitare le attività in corso o permettere loro di intraprendere nuovi progetti, come la pesca-turismo. Ad esempio, su iniziativa del FLAG **Innere Lübecker Bucht**, diversi gruppi di azione locale tedeschi prevedono di attuare un progetto di cooperazione per illustrare ai responsabili decisionali le potenzialità del turismo alieutico e consentirne così l'attuazione.

### ➤ Economie di scala

La cooperazione può aiutare i FLAG a investire in progetti che, a causa dei costi e della loro portata, vanno oltre le capacità di un singolo gruppo d'azione locale. Due FLAG francesi che intervengono in due aree limitrofe, ad esempio, hanno unito le risorse finanziarie per sostenere lo sviluppo di una app (**MonPêcheur**) che facilita la vendita diretta di prodotti ittici in entrambi i territori. I FLAG di Grecia e Cipro, lavorando insieme su una rete di **percorsi sostenibili per le immersioni subacquee**, hanno condiviso i costi e ciascun FLAG si è assunto la responsabilità di un diverso aspetto del progetto (uno studio, volantini, conferenza, ecc.). I FLAG possono anche cooperare per garantire una fornitura sufficiente di materie prime o di un prodotto (ad esempio, pesce fresco o trasformato per mercati specifici, reti da pesca dismesse da riciclare).

### ➤ Potenziare l'impatto delle azioni

Questa soluzione può essere praticabile quando i FLAG intendono affrontare problemi che non sono circoscritti esclusivamente alla loro zona di intervento, come è avvenuto per i FLAG sardi che si occupano del problema dei **rifiuti in mare** sull'intera isola (vedi sopra, paragrafo 1.3). Una tale cooperazione può anche aiutare i FLAG ad accrescere l'impatto delle rispettive attività di promozione e marketing, soprattutto se queste ultime si rivolgono ai mercati nazionali (o anche transnazionali), come nell'esempio che segue.





## Un sistema di qualità per i prodotti ittici della Slovenia



In Slovenia, i tre FLAG dell'entroterra collaborano strettamente per **promuovere i prodotti della pesca d'acqua dolce**. Di concerto con la Facoltà di Biotecnologia di Lubiana hanno sviluppato un marchio di qualità. L'obiettivo è aiutare i piscicoltori sloveni a confrontare i prodotti ittici locali sulla base di criteri oggettivi, accrescerne il valore migliorando la qualità e offrire garanzie ai consumatori.

Un importante aspetto del progetto è stata la promozione congiunta di tali prodotti tra i consumatori sloveni, e non solo, attraverso una campagna mediatica che ha coinvolto la TV nazionale e la presentazione dei prodotti nel corso di eventi di degustazione organizzati nel centro storico di Lubiana, attività che sarebbero state difficili o impossibili da attuare individualmente dai singoli FLAG.

## 3.2 Quale livello e tipologia di cooperazione?

Nel pianificare le attività di cooperazione nell'ambito della propria strategia di sviluppo locale, i FLAG possono scegliere tra un'ampia gamma di possibilità.

### Quale livello di cooperazione?

La cooperazione dovrebbe essere attuata a un livello che consenta di massimizzare l'impatto previsto, limitando al contempo le difficoltà. Sono possibili diverse opzioni di cooperazione:

- > con altri FLAG dello stesso paese o della stessa regione (cooperazione interterritoriale);
- > con FLAG di un altro Stato membro dell'UE (cooperazione transnazionale);
- > con altre strutture che attuano l'approccio CLLD quali, ad esempio, i GAL;
- > con zone di paesi terzi.

Sebbene la cooperazione transnazionale possa apparire allettante, occorre ricordare che tali progetti possono essere difficili da realizzare e che è importante definirne correttamente il livello. La cooperazione inizia a casa propria, non sempre è necessario ricercare una collaborazione con soggetti lontani perché, quanto maggiore sarà la distanza (geografica, culturale, linguistica), tanto più difficile sarà ottenere i risultati attesi. Bisogna altresì considerare le sostanziali differenze tra le norme di attuazione e di ammissibilità dei diversi paesi.

### Quale tipo di cooperazione?

Tipologie di cooperazione diverse porteranno benefici diversi. I FLAG potrebbero essere interessati a:

- > visite di studio
- > forme di tutoraggio
- > stage e tirocini
- > gemellaggi
- > conferenze o workshop tematici
- > azioni congiunte (azioni comuni di promozione, sviluppo di prodotti, etc.)

### Visite di studio: un primo approccio alla cooperazione

Una visita di studio comporta lo spostamento di uno o più rappresentanti o portatori di interesse della zona di intervento di un FLAG in un'altra area di pesca. La principale finalità di una visita di studio è **apprendere**: i visitatori vengono a conoscenza di particolari questioni, oggetti e attività nell'area ospitante incontrando le persone coinvolte, ascoltando e osservando il loro lavoro e avendo la possibilità di porre domande e discutere con i diretti interessati. Rispetto a documenti scritti o a presentazioni a distanza, questa forma di apprendimento può avere un impatto nettamente maggiore sui partecipanti.

In molti casi, le visite di studio comportano uno **scambio di esperienze**: un'opportunità per entrambe le parti (visitatori e padroni di casa) di condividere pratiche e soluzioni utili. Va ricordato che il processo non favorisce solo l'apprendimento dei visitatori: anche la zona ospitante impara molto dagli ospiti!



Le visite di studio sono spesso un punto di partenza per avviare cooperazioni a lungo termine tra i FLAG. È questo il caso, ad esempio, del FLAG svedese **Bohuskust** che, essendo interessato a esplorare le possibilità di produrre ostriche, ha portato i suoi produttori in visita, per cinque giorni, nelle zone di intervento di diversi FLAG francesi che vantavano una lunga esperienza in questo campo (**Marennes Oleron, West Normandy, St. Brieuc e Thau**), al fine di analizzare diverse soluzioni per la creazione di prodotti ad alto valore aggiunto, da far emergere sul mercato e da utilizzare come attrazioni turistiche.

La visita di studio non solo ha fornito spunti e informazioni utili ai produttori di ostriche svedesi, ma ha anche gettato le basi per una collaborazione a lungo termine tra i FLAG dei due paesi. Anche il progetto di cooperazione polacco-finlandese "Pescare con intelligenza", presentato nella precedente sezione 3.1, è il risultato di una visita di studio in Lapponia di una delegazione polacca di portatori di interesse del settore della pesca.

Esistono diversi modi per cercare nuove fonti di ispirazione per nuove idee e metodi, che potrebbero portare ad ampliare i progetti esistenti o a svilupparne di nuovi mettendo in comune le competenze e le risorse e/o aprendo nuovi mercati o sbocchi commerciali. Tali scambi possono anche motivare gli attori locali, i quali si rendono conto di non essere soli ad affrontare le sfide esistenti. Possono persino portare allo sviluppo di azioni congiunte per sfruttare sinergie o complementarità. Tra le azioni di questo tipo figurano, ad esempio, studi o ricerche congiunte, progettazione comune (di applicazioni informatiche, materiale promozionale, ecc.), sviluppo di norme e standard (ad esempio, marchi di qualità), promozione e marketing congiunti o attività coordinate di conservazione dell'ambiente.



## 3.3 Le fasi fondamentali dei progetti di cooperazione

La maggior parte dei progetti di cooperazione comprenderà alcune o la totalità delle fasi qui riportate:

- 1 rilevazione di un bisogno o di un'opportunità
- 2 sviluppo dell'idea di progetto
- 3 individuazione di uno o più partner adatti
- 4 organizzazione dell'incontro preliminare tra i partner
- 5 preparazione della proposta di cooperazione
- 6 stipula dell'accordo di cooperazione
- 7 impegno finanziario
- 8 attuazione del progetto
- 9 valutazione<sup>18</sup>

I FLAG che desiderano includere progetti o idee di cooperazione nella loro SSL dovrebbero avviare una riflessione quanto meno sulle seguenti fasi:

### 1 Rilevazione di un bisogno o di un'opportunità

Al momento di intraprendere l'analisi SWOT, il FLAG dovrebbe rilevare gli specifici bisogni o le opportunità che potrebbero essere affrontati nell'ambito di un progetto di cooperazione. Il FLAG dovrebbe anche dimostrare che il beneficio atteso giustifica l'ulteriore complessità della collaborazione con partner di altre zone o paesi.

### 2 Sviluppo dell'idea di progetto

Una volta identificato il bisogno e/o l'opportunità si può sviluppare l'idea del progetto. Questa dovrebbe includere una descrizione delle azioni previste, i contributi attesi da uno o più partner potenziali e un'indicazione dei risultati che il FLAG prevede di ottenere. È preferibile che il FLAG identifichi già altri FLAG, o GAL, che potrebbero essere pertinenti e interessati alla collaborazione. Tuttavia, nell'ambito della SSL, la descrizione dell'idea di progetto dovrebbe essere lasciata sufficientemente aperta in modo da prevedere un margine per le esigenze dei futuri partner.

### 7 Impegno finanziario

La SSL può già includere una dotazione specifica per i progetti di cooperazione; in alternativa, i progetti di cooperazione possono essere finanziati dalla linea di bilancio tematica in cui rientra la strategia, come ad esempio la valorizzazione dei progetti riguardanti la pesca locale o il miglioramento dell'ambiente marino. In entrambi i casi, ogni partner deve contribuire apportando una quota del finanziamento del progetto. In futuro, questa fase dovrebbe essere semplificata e snellita, poiché questo tipo di decisione può già essere adottato direttamente dai FLAG secondo le normali procedure di selezione dei progetti. Si tenga presente che, analogamente a qualsiasi altro progetto, anche il progetto di cooperazione dovrà essere presentato all'AdG per la verifica dell'ammissibilità.

18 La valutazione dei singoli progetti non è un obbligo previsto dal FEAMP, che richiede solo la valutazione della SSL in quanto tale. Tuttavia, alcuni FLAG potrebbero essere interessati a valutare il contributo che i progetti di cooperazione apportano per il conseguimento degli obiettivi della SSL.

Per sostenere i progetti di cooperazione, i FLAG potrebbero anche decidere di esplorare altre fonti di finanziamento diverse dal CLLD, come nell'esempio che segue.



### ENSAMBLE: un FLAG richiede un finanziamento supplementare per trasferire l'approccio CLLD alle comunità di pesca tunisine



L'EASME<sup>19</sup> ha pubblicato un invito a presentare proposte per la presentazione di progetti incentrati sull'economia blu nel Mediterraneo. Il FLAG italiano "Costa degli Etruschi" ha ricevuto un finanziamento per un progetto che riguardava diversi paesi del Mediterraneo. Oltre ai tradizionali portatori di interesse del FLAG (associazioni di pescatori, PMI del settore della pesca e dell'acquacoltura, Comuni e sindacati del settore pesca), tra i partner figurano anche Petra Patrimonia Corsica (una cooperativa innovativa), Legambiente Toscana (un'associazione ambientalista italiana), WWF Nord Africa (ONG ambientalista tunisina), nonché il Ministero dei Trasporti tunisino.

Il progetto mira a creare una rete tra le comunità locali di pescatori di Tunisia, Francia e Italia per facilitare l'elaborazione di una strategia ispirata all'approccio CLLD in alcune comunità di pescatori del Nord Africa, nonché per lo scambio di buone pratiche tra Italia e Francia sull'applicazione del CLLD nelle comunità locali di pescatori.

#### Guida e altro materiale utile:

- > guida FARNET n. 2, [Lavorare insieme per le zone di pesca dell'UE](#)
- > presentazione delle [fasi chiave per l'attuazione di progetti di cooperazione](#)
- > una [pagina dedicata, "Cooperazione in azione"](#), sul sito web di FARNET

<sup>19</sup> L'Agenzia esecutiva per le piccole e medie imprese (EASME) dell'UE gestisce, inter alia, gli inviti a presentare proposte utilizzando il bilancio in regime di gestione diretta del FEAMP.

## 4. Passare alla pratica

I capitoli precedenti erano principalmente incentrati su **cosa** si dovrebbe includere nella strategia locale. Nel presente capitolo verranno forniti alcuni suggerimenti pratici su **come** farlo. Conformemente alla normativa UE, le strategie devono descrivere<sup>20</sup>:

- il processo di coinvolgimento della comunità locale nello sviluppo della strategia;
- le modalità di gestione, sorveglianza e valutazione, finalizzate a dimostrare la capacità del gruppo di azione locale di attuare la strategia.

Alcuni di questi temi, ad esempio la progettazione dei criteri di selezione dei progetti per il raggiungimento dei risultati, o le modalità di sorveglianza e valutazione, sono ampiamente trattate in altre guide FARNET<sup>21</sup>. Pertanto, il presente capitolo verterà essenzialmente sulle seguenti tematiche:

- come coinvolgere la comunità locale nello sviluppo della strategia;
- come pianificare il lavoro del FLAG con i principali portatori di interesse;
- come definire la gestione e l'organizzazione del FLAG;
- come pianificare le attività di comunicazione nella strategia del FLAG.

Prima di affrontare nel dettaglio tali questioni, i FLAG sono invitati a porsi un'ulteriore domanda: **come possiamo garantire che questa volta la nostra strategia sia migliore?**

L'inizio di un nuovo periodo di finanziamento è un'ottima occasione per migliorare il modo in cui il FLAG ha operato in passato. Qui di seguito vengono proposti due strumenti che possono rivelarsi particolarmente utili per i FLAG che desiderano evitare che le attività del nuovo periodo si limitino a essere una semplice ripetizione o una versione leggermente migliorata del periodo precedente, puntando piuttosto a trovare risposte nuove, e più mature, alle sfide locali. Tali strumenti sono:

- la **"Teoria U"**, un modo per distaccarsi dal passato e ripartire su nuove basi verso il futuro,
- **esercizi di riflessione**, per garantire che tutti gli insegnamenti del passato siano tenuti in debito conto nella progettazione del nuovo periodo.

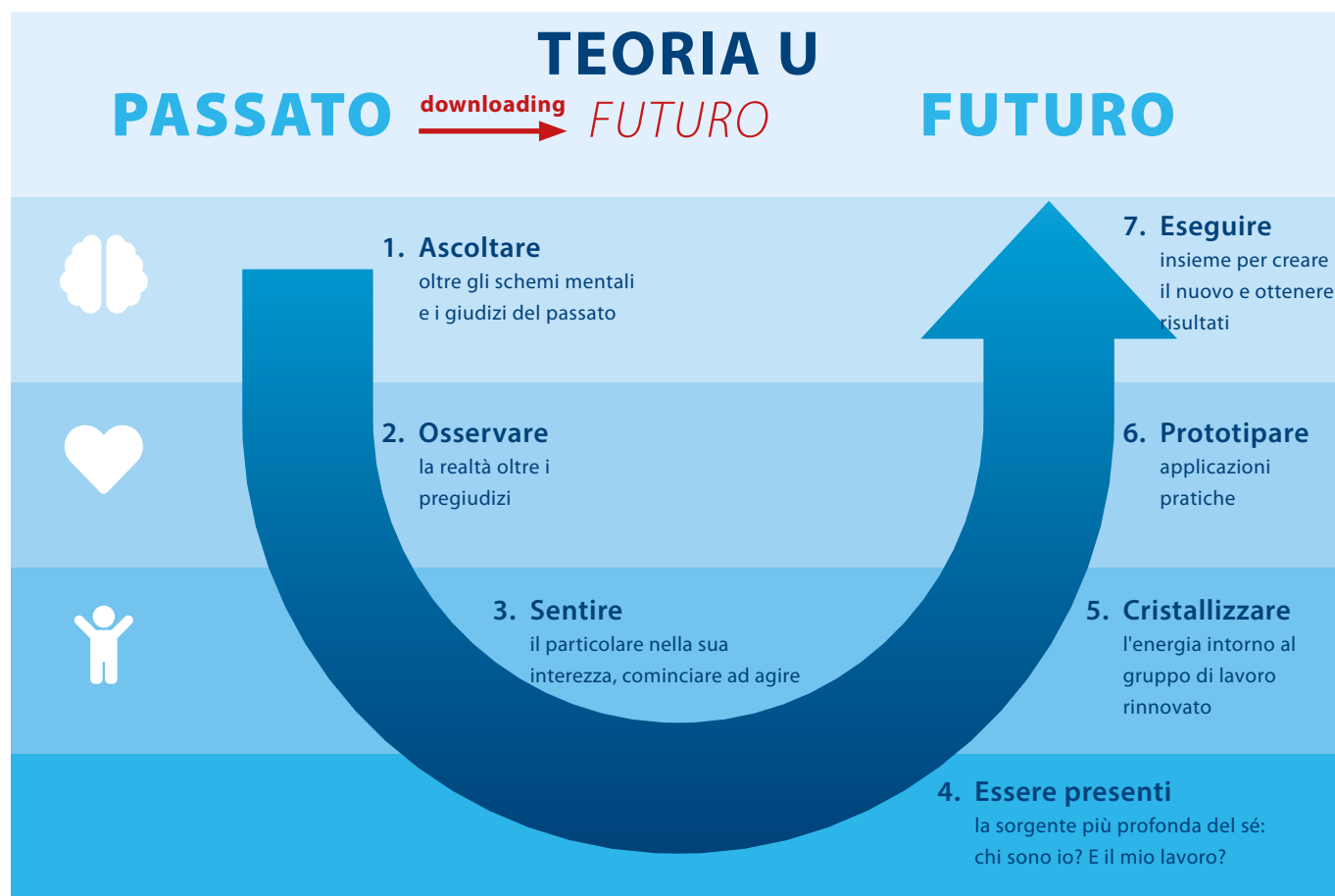
### Ripartire su nuove basi: la "Teoria U"

I FLAG che vogliono affrontare nuove sfide nell'ambito della loro strategia e/o evitare di ripetere gli errori del passato, potrebbero trovare interessante la cosiddetta "Teoria U". Elaborata dal ricercatore del MIT Otto Scharmer, questa teoria aiuta le organizzazioni e le aziende a progettare le attività future a mente libera, senza rimanere invischiati nei modelli e nei paradigmi del passato. Ciò è possibile procedendo a un'analisi in profondità della realtà, fino al momento in cui ci si può slegare dal passato per poi risalire verso un futuro diverso.

<sup>20</sup> Si veda la proposta di regolamento recante disposizioni comuni, articolo 26, sui contenuti delle strategie locali (comma (b), (e)).

<sup>21</sup> Guide Farnet n. 15 "Valutare l'approccio CLLD: Manuale per GAL e FLAG" e n. 11 "Lo sviluppo locale di tipo partecipativo orientato ai risultati nelle zone di pesca".

Nel grafico riportato qui di seguito la freccia rossa rappresenta una situazione in cui il futuro viene visto come una mera ripetizione del passato (il cosiddetto “downloading”). La forma a U, invece, rappresenta lo sforzo necessario per liberarsi degli schemi e delle abitudini del passato, così da poter far emergere un nuovo futuro.



Questo approccio, utilizzato per alcune iniziative di sviluppo rurale (ad esempio, dalla Rete rurale nazionale dei Paesi Bassi), può rivelarsi un efficace strumento per avviare l'elaborazione di una nuova strategia del FLAG.

Per ulteriori informazioni sulla “Teoria U” si veda:

[https://www.skilla.com/en/blog/otto-scharmer-s-u-theory-for-reacting-to-the-critical-stages\\_32/](https://www.skilla.com/en/blog/otto-scharmer-s-u-theory-for-reacting-to-the-critical-stages_32/)

<https://medium.com/torustimelab/u-theory-the-methodology-that-seeks-to-emerge-the-new-7b18b227ff7b>

## Esercizi di riflessione

Incoraggiamo vivamente i FLAG a iniziare i preparativi per il nuovo periodo con un “esercizio di riflessione”, rivedendo criticamente le loro attività pregresse, tra cui il coinvolgimento della comunità locale, il sostegno ai progetti che hanno generato benefici per la zona, la gestione organizzativa ecc. Un tale “esercizio di riflessione” non deve essere estremamente formale, è sufficiente organizzare una discussione aperta (o una serie di discussioni) con il consiglio di amministrazione del FLAG e/o con l'Assemblea generale, moderata preferibilmente da un facilitatore esperto.

Le sezioni che seguono propongono alcuni suggerimenti in merito alle domande da porsi nel corso di tale incontro; queste sono evidenziate **su uno sfondo blu**. Ricordate che gli elenchi di domande sono forniti a titolo indicativo e sono lunghi dall'essere esaustivi! A seconda delle esigenze del vostro FLAG e del tempo a disposizione per tale esercizio, potete aggiungere o modificare le domande, oppure scegliere di concentrarvi solo su alcune di esse.

## 4.1 Coinvolgere la comunità nello sviluppo della strategia

Il fatto che sia la comunità locale a “guidare” il processo di sviluppo del territorio è insito nella natura stessa dello sviluppo locale di tipo **partecipativo**: la comunità dovrebbe essere al posto di guida e adottare le decisioni fondamentali sugli indirizzi strategici generali. Non è sufficiente che la comunità sia semplicemente *informata* sulla strategia; essa deve avere la titolarità e la responsabilità della sua progettazione (e della sua successiva attuazione). Anche se potrebbero essere invitati degli **esperti esterni** per sostenere la fase progettuale della strategia (ad esempio, per facilitare gli incontri o per preparare alcuni contributi per il documento strategico finale), è importante che questi non dominino il processo.

Il team e i membri del FLAG dovrebbero suscitare la maggior partecipazione possibile in vista della progettazione della strategia. Coinvolgere sin dall’inizio un’ampia componente della comunità locale nella strategia permetterà, in seguito, di ottenere più facilmente un’attiva partecipazione dei soggetti e delle organizzazioni chiave, nelle attività del partenariato e/o nell’attuazione dei progetti. Significherà anche che i promotori di progetto saranno pienamente consapevoli degli obiettivi della SSL e le loro iniziative saranno maggiormente allineate ad essa. Questo può anche contribuire a evitare situazioni in cui persone o organizzazioni non coinvolte nella definizione della strategia assumano un atteggiamento negativo nei confronti delle attività del FLAG o addirittura cerchino di ostacolarle.

I FLAG più esperti sanno che non è sempre facile coinvolgere la comunità: prendere parte a discussioni e dibattiti, proporre idee, leggere e redigere proposte di attività richiede molto tempo e molte energie, che poche persone sono disposte o sono in grado di mettere a disposizione. Quando il CLLD è stato introdotto per la prima volta nella zona di intervento del FLAG, alcune persone possono essere state attratte dalla novità dell’approccio: per la prima volta, la loro voce poteva essere ascoltata! Tuttavia, con l’aggiornamento della strategia per il periodo 2021-2027, l’effetto novità potrebbe essere svanito ed è quindi importante trovare nuovi modi per motivare e coinvolgere la popolazione locale.

### CONSIGLIO



**Non basta invitare le persone a esprimere il proprio punto di vista, bisogna anche incoraggiarle!**

Alcuni **gruppi** all’interno della comunità sono particolarmente importanti per il successo della strategia: per i FLAG, generalmente sono rappresentanti del settore della pesca (specialmente la pesca costiera artigianale) e acquacoltori. Può essere molto difficile coinvolgerne una parte significativa nello sviluppo della strategia locale e potrebbe essere necessario uno sforzo particolare da parte del FLAG. Nel caso in cui questi ultimi desiderino affrontare tematiche quali la creazione di posti di lavoro, il ricambio generazionale o l’esclusione sociale, è possibile che debbano garantire la partecipazione di gruppi specifici, ad esempio i giovani o i disoccupati di lunga durata e, talvolta, anche la comunità imprenditoriale. Tuttavia, in alcuni casi, coinvolgere queste categorie nella strategia locale può essere una sfida.

Qui di seguito vengono riportati alcuni strumenti e attività a disposizione dei FLAG per assicurare una più ampia partecipazione di specifici gruppi target nella progettazione della strategia.

- **Sondaggi e questionari**: un modo utile per raccogliere informazioni da un gran numero di intervistati, ad esempio sulle abitudini dei consumatori o sulle percezioni delle persone su come migliorare il territorio. L’invio di un questionario (per posta o on-line) è anche un modo per diffondere informazioni sulle fasi preparatorie della SSL.
- **Brainstorming e workshop**: si tratta solitamente di un incontro in cui i partecipanti, assistiti da un facilitatore esperto, sviluppano insieme una visione comune della loro zona o del loro settore proiettata nel futuro.
- **Assemblee comunali**: è un modo semplice per informare gli abitanti di uno o più comuni sulla preparazione della SSL; possono essere organizzate in diverse fasi del processo (ad esempio all’inizio, per rilevare bisogni e idee preliminari, o dopo la formulazione iniziale degli obiettivi e/o delle tipologie di azione, per ottenere un feedback).
- **Incontri mirati per gruppi specifici di portatori di interesse**: questi incontri facilitano la partecipazione dei principali gruppi target (ad esempio, i pescatori) e dovrebbero essere organizzati nei momenti e nei luoghi più comodi per tale gruppo.

- **Gruppi di lavoro tematici:** sono molto utili per condividere le competenze e concentrarsi su una sfida specifica da trattare nell'ambito della SSL, nonché per approfondire e proporre soluzioni.
- **Potenziamento della capacità per facilitare la partecipazione:** alcuni gruppi (ad esempio, le persone con disabilità o a rischio di esclusione) potrebbero non essere in grado di partecipare pienamente al processo di progettazione della SSL senza un supporto, ad esempio una formazione per intervenire in pubblico o seminari per sviluppare la fiducia in sé stessi. Il FLAG o uno dei suoi partner, pertanto, dovrebbero incaricarsi dell'organizzazione di tali formazioni.
- **Forum di discussione e facilitazione dei gruppi sui social media:** utili sia per raccogliere le prime idee della comunità, sia per diffondere relazioni periodiche sul processo di sviluppo della strategia, o bozze sulle quali i partecipanti alla discussione possono fornire feedback e commenti.
- **Hackathons:** eventi dedicati dove le persone si riuniscono per trovare soluzioni innovative ai problemi individuati<sup>22</sup>.

La tabella riportata di seguito illustra gli strumenti che si rivelano particolarmente utili in funzione delle specifiche tipologie di portatori di interesse:

	Collettività	Pescatori e acquacoltori	Imprese locali	Disoccupati a rischio di esclusione	Giovani
<b>Questionari, rilevazioni e sondaggi</b>	X				
<b>Brainstorming e workshop</b>	X				
<b>Assemblee comunali</b>	X				
<b>Incontri mirati per specifici gruppi di portatori di interesse</b>		X	X		X
<b>Gruppi di lavoro tematici</b>	X	X	X	X	X
<b>Potenziamento delle capacità per facilitare la partecipazione</b>				X	X
<b>Forum di discussione e social media con facilitatore</b>	X				X
<b>Hackathon</b>	X	X	X		X

Per scoprire altre idee e metodologie utili per entrare in contatto con diversi portatori di interesse delle comunità di pesca si rimanda alle guide FARNET:

- n. 7, **L'asse 4: uno strumento nelle mani delle comunità di pesca**, in particolare il capitolo 1, "Riunire le comunità di pesca e rafforzare la loro capacità di influire";
- n. 1, **Guida all'avvio**, in particolare i capitoli 3, "Costruire partenariati locali" e 4a, "Processo partecipativo di sviluppo delle strategie"

<sup>22</sup> Si veda [qui](#) per scoprire come questo metodo è stato utilizzato dal FLAG francese Littoral Opale.

Per favorire un'ampia partecipazione della comunità locale bisogna partire da **un'analisi** di come questa sia stata coinvolta nel periodo precedente. Qui di seguito vengono proposte **alcune domande che potrebbero facilitare tale riflessione**:

- qual è stata la risposta della comunità durante la preparazione della strategia per il periodo 2014-2020?
- quale percentuale della popolazione ha preso parte agli incontri? Quale percentuale ha partecipato agli scambi online o sui social media?
- quali metodi si sono rivelati più proficui nel suscitare la partecipazione delle persone?
- pensando alla vostra comunità in termini di gruppi target (pescatori, imprese, giovani, persone a rischio di esclusione ecc.), quali di questi sono stati più partecipi nello sviluppo della strategia? Quali i più difficili da raggiungere??

## 4.2 Un buon partenariato per una strategia di successo

Alcuni esperti sostengono che la composizione e la motivazione del partenariato del FLAG sono più importanti del contenuto della sua strategia: **“un buon partenariato con una strategia mediocre può avere successo, ma un partenariato carente con una buona strategia rischia di fallire”<sup>23</sup>**. È quindi fondamentale riflettere sulla composizione e sul funzionamento dell'attuale partenariato del FLAG e cercare di migliorarlo.

Di norma, i partner del FLAG sono organizzazioni o istituzioni (in alcuni casi anche singoli individui) che condividono gli obiettivi della strategia e sono disposti a impegnarsi e ad assumersi la responsabilità della sua attuazione. In base alla loro forma giuridica, alcuni FLAG possono essere un'entità basata sull'adesione, ad esempio un'associazione, e i partner sono membri dell'associazione. Nel caso di partner che sono essi stessi persone giuridiche, la prassi abituale è quella di designare una persona che rappresenti l'organizzazione nell'ambito del partenariato: il sindaco, ad esempio, può rappresentare il comune o uno degli insegnanti può rappresentare la scuola. È importante che tale rappresentante sia fortemente motivato e sia in grado di assicurare il contributo della sua organizzazione.



**Ricordate: l'adesione formale non è sufficiente per attuare con successo la strategia! Le competenze, le risorse e la buona volontà dei partner sono fattori molto più importanti.**

Se il FLAG intende affrontare nuove tematiche nell'ambito della sua strategia dovrebbe assicurarsi che i principali portatori di interesse correlati a tali temi siano coinvolti nel partenariato. Si veda il Capitolo 2 per suggerimenti su **quali soggetti interessati dovrebbero essere coinvolti in funzione delle sfide specifiche** che i FLAG potrebbero voler affrontare.

La composizione del partenariato del FLAG dovrebbe essere flessibile, in modo che nuovi partner possano aderirvi, se necessario, nel corso del periodo di programmazione (e alcuni partner esistenti possano uscirne). Tuttavia, all'inizio di un nuovo periodo di attuazione, è particolarmente importante consentire il rinnovo della composizione del partenariato, soprattutto se sono previsti cambiamenti significativi nell'ambito della strategia locale. Nuovi partner possono rafforzare la capacità del partenariato locale di affrontare nuove sfide, contribuire con nuove competenze e un rinnovato entusiasmo e apportare nuove risorse. Parallelamente al lavoro sulla nuova strategia, il FLAG dovrebbe pertanto riflettere sulle organizzazioni e sulle istituzioni che dovrebbero essere invitate e incoraggiate ad aderire al partenariato.

23 Intervento di Paul Soto al workshop della Settimana europea delle regioni e delle città “CLLD - EU funding from the bottom up” (2018): [https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet2/sites/farnet/files/1.\\_paul\\_soto\\_enrd\\_1.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet2/sites/farnet/files/1._paul_soto_enrd_1.pdf)



In vista del nuovo periodo si potrebbe voler cambiare non solo la **composizione** del partenariato, ma anche la sua organizzazione e il suo **modo di operare**, ad esempio il funzionamento degli organi decisionali e la ripartizione dei compiti tra i partner. Questi elementi dovrebbero essere pianificati già nella fase di progettazione della strategia, pur prevedendo la possibilità di modificarli in caso di necessità.



### Garantire l'alternanza nelle nomine negli organi decisionali dei FLAG

Nell'ambito del FLAG **Finlandia meridionale**, i membri dell'organo decisionale hanno un mandato triennale e un terzo dei membri viene rinnovato ogni anno. Ciò consente di apportare nuove idee garantendo la continuità.

Per quanto riguarda il livello decisionale<sup>24</sup>, all'interno del FLAG dovrebbe esserci un buon equilibrio tra i diversi tipi di partner: pubblico, imprese e ONG, legati al comparto della pesca o no, tenendo presente che nessun settore dovrebbe essere predominante. I ruoli dei diversi organi decisionali dipenderanno dalla tradizione e dalla cultura nazionali o regionali, ma nella quasi totalità dei casi il ruolo del **presidente** sarà di fondamentale importanza. Il FLAG ha grandi possibilità di successo quando questa funzione viene svolta da un soggetto particolarmente carismatico, imparziale e abile nel risolvere i conflitti, che unisce all'esperienza un forte entusiasmo.

#### CONSIGLIO



Think of gender balance on the decision-making body! The FARNET study on “FLAG support to women in fisheries and aquaculture” shows a positive correlation between representation of women in the FLAG and the number of projects supporting women.

Alcune delle decisioni adottate dai partner del FLAG possono richiedere conoscenze tecniche, in particolare per quanto riguarda l'organismo responsabile dell'analisi e della selezione dei progetti. Se da un lato si dovrebbe fare il possibile per assicurare la partecipazione dei soggetti più competenti all'interno di questi organismi, dall'altro potrebbe essere necessario prevedere azioni per il **potenziamento delle capacità**, ad esempio organizzando corsi di formazione sulle nuove tematiche affrontate nella strategia del FLAG. Si potrebbe anche ipotizzare la possibilità di invitare **esperti** per una consulenza (senza potere decisionale).

- > Ulteriori informazioni sulla collaborazione con i partner locali sono reperibili nella guida FARNET n. 4, **Azioni per una strategia di successo**, capitolo 1 “Gestire collaborazioni efficaci”.

#### Spunti per la riflessione dei FLAG:

- > Qual è stato il livello di attività dei partner del FLAG nell'ultimo periodo? Le organizzazioni più attive sono state sempre le stesse? Cosa si può fare per coinvolgere gli altri partner?
- > Desideriamo che i partner meno attivi siano ancora con noi nel prossimo periodo di programmazione? Perché?
- > Quali nuove competenze serviranno negli organi decisionali in riferimento alle nuove tematiche della SSL? Come possiamo trovare queste competenze (cooptando nuovi membri, prevedendo formazioni, invitando esperti)?
- > Quali sono gli attori chiave per le nuove tematiche e quali sono già presenti nel partenariato? Quali dovrebbero essere invitati e quali motivazioni li spingerebbero a partecipare?
- > Vogliamo che siano partner formali (ad esempio, membri dell'associazione) o prevediamo una stretta collaborazione senza adesione?

24 In molti FLAG, la funzione di organo decisionale prevista ai sensi della normativa UE (con particolare riferimento alla selezione dei progetti) viene assunta dal consiglio di amministrazione del FLAG, ma in alcuni Stati membri è previsto un organo specifico, distinto dal consiglio.

- Quali imprese/organizzazioni sono state create o si sono trasferite nella nostra zona negli ultimi anni? Conoscono il FLAG? Quali sarebbero le argomentazioni a favore e contro il loro coinvolgimento in quanto partner?
- Leggete la sezione relativa alle fasi della creazione di un partenariato nella guida FARNET n. 1, **Sviluppo basato sul coinvolgimento delle realtà locali nelle zone di pesca dell'UE** (pagg. 15-17): avete completato l'intero ciclo del partenariato? In caso contrario, in quale fase siete? Quali insegnamenti traete da questa esperienza per il prossimo periodo?
- Se esisteva un partner capofila o un organismo responsabile: l'organizzazione che ha assunto questa funzione ha soddisfatto le aspettative? Nel prossimo periodo, questo ruolo dovrebbe essere svolto da un'altra entità? Quali criteri deve soddisfare per svolgerlo?

## 4.3 Pianificare l'attuazione

La normativa UE consente di utilizzare fino al 25 % del bilancio del FLAG per i costi di gestione e di animazione, anche se questo aspetto può essere ulteriormente limitato dalla legislazione nazionale. Nel preparare la strategia, i FLAG devono riflettere su quanto di questo importo dovrebbe essere destinato al funzionamento dell'ufficio del FLAG (personale, locali per ufficio, attrezzature, telecomunicazioni, ecc.).

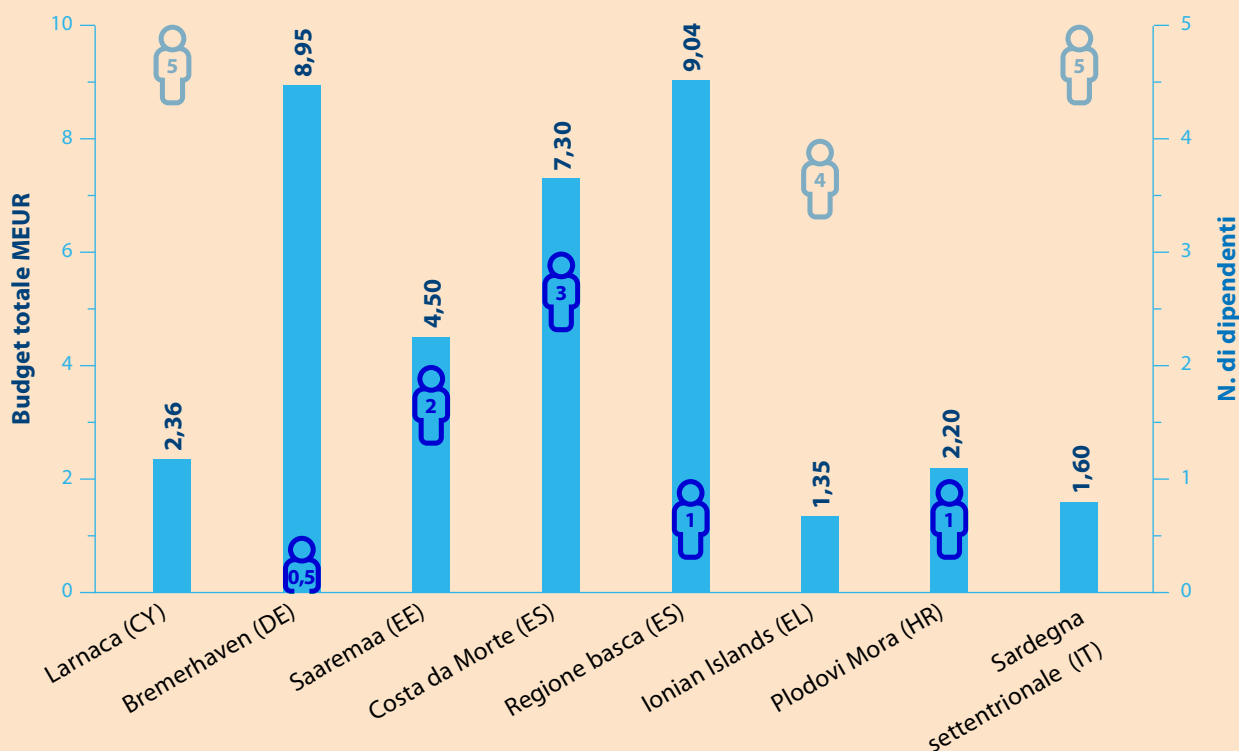
Mentre il lavoro volontario dei membri del FLAG e di altri portatori di interesse è estremamente importante, il ruolo di uno **staff esperto e la buona organizzazione** dell'ufficio del FLAG sono assolutamente cruciali per attuare con successo la strategia di sviluppo locale. Una squadra competente, ben organizzata e motivata è preziosa per garantire un corretto svolgimento di tutte le funzioni amministrative e finanziarie, nonché di tutte le attività di animazione e comunicazione.

Le responsabilità e l'organizzazione del lavoro varieranno in modo sostanziale in funzione dei seguenti elementi:

- l'entità del bilancio stanziato al FLAG e, all'interno di questo, la dotazione per i costi di gestione e animazione,
- le dimensioni dell'area di intervento del FLAG (in termini di km<sup>2</sup>, popolazione, ampiezza della comunità di pesca),
- la forma giuridica del FLAG (si tratta di un'entità giuridica distinta o è parte di un'organizzazione già esistente che funge da organismo responsabile?),
- se l'organizzazione amministra anche LEADER o altri fondi,
- la cultura organizzativa del paese o della regione.

### Quanti dipendenti?

Anche se il numero di dipendenti del FLAG dipenderà in larga misura dal bilancio di quest'ultimo, si osservano sostanziali differenze tra gli Stati membri. Di norma, i FLAG in Germania, Estonia, Finlandia, Spagna e Croazia tendono ad avere pochi dipendenti, mentre i FLAG in Grecia, Italia e Romania hanno più personale, anche con bilanci relativamente limitati. A tal proposito si vedano gli esempi nel grafico sottostante:



Fonte: FARNET – Schede tecniche dei FLAG

Alla luce di queste differenze è molto difficile fornire raccomandazioni dettagliate sulle risorse umane e sulla pianificazione del lavoro del FLAG. Tuttavia, vi sono alcuni **principi chiave** da tenere a mente, indipendentemente dalle dimensioni e dalla struttura del FLAG:

- garantire che il FLAG possa contare su **tre tipi di competenze**: in primo luogo, **coinvolgimento e sensibilizzazione della comunità** (animazione, comunicazione) e la capacità di creare collegamenti; secondariamente, personale con **conoscenza del settore della pesca e/o dell'acquacoltura** e capacità di impegnarsi e di guadagnarsi la fiducia del comparto; infine, **solide competenze amministrative e finanziarie** (compresa la capacità di rispettare le scadenze e di mantenere i documenti in ordine). Se è difficile trovare una tale combinazione di competenze con il bilancio a disposizione, siate creativi e instaurate rapporti con chi vi può aiutare. Il FLAG **Vättern** in Svezia, ad esempio, ha firmato un contratto con un GAL LEADER esperto che svolge la maggior parte del suo lavoro amministrativo, in modo che il responsabile del FLAG possa concentrarsi sull'animazione;
- nel progettare il team del FLAG, non cercate di replicare lo stile di lavoro e la gerarchia tipici delle aziende o delle grandi istituzioni del settore pubblico: una **struttura** orizzontale e **flessibile** e un **processo decisionale collaborativo e basato sul consenso** sono più appropriati per la gestione del CLLD;
- pensate a **motivare** le persone coinvolte nel lavoro del FLAG (direttore del FLAG, personale, volontari, ecc.). In molti casi, il livello di remunerazione che prevedete per il personale del FLAG determinerà la competenza del team che potrete assumere, spesso con un impatto diretto sulla sua efficacia nell'attuazione della strategia di sviluppo locale. Cercate, comunque, anche metodi inusuali, come il riconoscimento e l'apprezzamento dell'iniziativa o le opportunità di sviluppo delle competenze. Questo potrebbe essere un aspetto da considerare nella pianificazione del bilancio del FLAG;
- assicuratevi che tutte le persone coinvolte nelle attività del FLAG abbiano ben **chiare le procedure operative**, comprese le **responsabilità e le linee decisionali** (come devono essere svolti determinati compiti, chi ne è responsabile, rispetto a chi, chi deve prendere le decisioni, chi ne deve essere informato, ecc.);
- trovare un **equilibrio praticabile** tra uno stile di lavoro **"formale"** e uno **"informale"**, senza passare da un estremo all'altro (ad esempio, da sviluppare procedure e moduli di rendicontazione troppo elaborati ad affidarsi esclusivamente a scambi informali a voce). Si dovrebbe privilegiare un approccio pragmatico e basato sulla risoluzione dei problemi;
- non dimenticate una buona **comunicazione interna** tra i membri del team e prevedete tempi e spazi perché questa avvenga. È importante facilitare incontri periodici o la condivisione di relazioni e documenti tra i membri del team;
- per massimizzare la dotazione disponibile per l'assunzione di un buon team, cercate il modo di **ridurre altre voci di spesa**, ad esempio trovando un partner che metta a disposizione locali per uffici o una parte delle attrezzature (accesso al Wi-Fi, stampante, ecc.) gratuitamente o a costo contenuto. Spesso i partner del settore pubblico sono in grado di farlo, ma non dimenticate altre possibilità, ad esempio una ONG locale o una banca cooperativa. I GAL e i FLAG hanno dimostrato una grande creatività nel ridurre i costi grazie a una buona collaborazione locale.

Qui di seguito vengono riportate **alcune domande che potrebbero rivelarsi utili per riflettere** sul tipo di gestione del FLAG nel periodo precedente e sugli aspetti da modificare o migliorare:

- Quali sono stati gli equilibri di potere tra gli organi decisionali del FLAG e il personale retribuito? Cosa si può migliorare?
- Qual è stata la proporzione tra lavoro amministrativo e attività di sensibilizzazione/animazione (ad esempio in termini di ore/giorni di lavoro per questi due tipi di attività)?
- Vi sono state carenze di personale nello svolgimento di alcuni compiti? Cosa si può fare per migliorare la situazione? Provate a pensare a soluzioni a basso costo, fuori dagli schemi, come il coinvolgimento di pensionati con esperienza amministrativa per aiutare nel lavoro d'ufficio, ecc.

- Cosa si può fare per migliorare l'efficienza delle riunioni? Quali altri strumenti si possono utilizzare per garantire una buona comunicazione interna?
- Pensate a tutti gli strumenti di gestione utilizzati dal vostro FLAG (software di gestione dei progetti, attività regolari come riunioni settimanali, modelli per la documentazione necessaria, valutazione del personale, ecc.). Quali ritenete particolarmente utili? Quali non sono stati utili o devono essere semplificati

## 4.4 Pianificare le azioni di informazione e comunicazione

Un'informazione e una comunicazione di buona qualità sono cruciali per il successo del lavoro del FLAG e dovrebbero iniziare già nella fase di preparazione della strategia, per continuare nell'intero periodo di attuazione. La maggior parte dei FLAG includerà nella propria SSL alcune informazioni sulle attività di comunicazione pianificate, e in alcuni paesi un **piano di comunicazione** è una sezione obbligatoria della strategia (o parte del piano d'azione). Fermo restando che il piano di comunicazione dovrà tenere conto della specificità del vostro FLAG, vengono qui proposti alcuni elementi costitutivi che potrebbero rivelarsi di particolare utilità.

### Tipi di messaggi e pubblico destinatario

Tra i **messaggi** più comuni che il FLAG potrebbe voler veicolare figurano:

- suscitare il coinvolgimento della comunità e di specifici gruppi target nell'elaborazione e nell'attuazione della strategia;
- promuovere il contributo del FEAMP e dei finanziamenti nazionali allo sviluppo della zona;
- pubblicizzare il lavoro del FLAG e i progressi compiuti nell'attuazione della strategia.

Questi messaggi dovranno essere adattati in funzione del **pubblico target** cui sono destinate le attività di comunicazione. Il principale destinatario di riferimento del FLAG è la **comunità locale**, composta da diversi gruppi: pescatori, imprenditori, famiglie, soggetti del settore pubblico, ecc. Le esigenze e le capacità di questi gruppi devono essere tenute presenti nella pianificazione dei canali di comunicazione e dei messaggi.

Una parte significativa della comunicazione del FLAG si rivolgerà ai **potenziali promotori di progetto**, che dovranno essere informati sulla disponibilità del sostegno e su tutte le condizioni da soddisfare. Oltre alle informazioni scritte (diffuse attraverso siti web, social media, volantini, stampa locale, ecc.), la comunicazione con i potenziali beneficiari può prevedere incontri, punti informativi in occasione di eventi o un helpdesk per rispondere alle domande.

Tuttavia, è anche importante raggiungere le persone che **non sono direttamente coinvolte** nel lavoro del FLAG, ossia coloro che non partecipano al FLAG o non sono beneficiari dei progetti. I membri e i beneficiari del FLAG pensano spesso che l'intera comunità sia consapevole dei loro risultati, ma non è necessariamente così, come dimostra la ricerca di Kim Pollerman sui gruppi LEADER in Germania<sup>25</sup>. Pollerman ha analizzato le opinioni dei portatori di interesse sulla misura in cui il GAL è aperto alla partecipazione di tutti i membri della comunità e sulla sua legittimità decisionale in merito ai finanziamenti pubblici. Ha riscontrato che le persone direttamente coinvolte nel lavoro dei GAL tendono a essere molto più ottimiste a tale proposito rispetto al pubblico in generale. Colmare questo divario tra partecipanti e non partecipanti alle attività del FLAG richiederà uno sforzo di comunicazione che deve essere attentamente pianificato.




**Ricordate: le persone che non sono direttamente coinvolte con i finanziamenti UE potrebbero non avere familiarità con i termini tecnici, quali "implementazione", "beneficiario", "Autorità di gestione" ecc. Per la formulazione dei messaggi, assicuratevi di utilizzare un linguaggio semplice e accessibile a tutti!**


25 Kim Pollermann (2019): "Participation in rural development – the view of non-participants", [https://www.econstor.eu/bitstream/10419/209647/1/RSA-2019\\_Pollermann.pdf](https://www.econstor.eu/bitstream/10419/209647/1/RSA-2019_Pollermann.pdf)


Non dimenticate di comunicare anche con **persone esterne alla zona di intervento del FLAG**, compresi l'Autorità di gestione e gli organismi intermedi, o i potenziali visitatori e consumatori dei prodotti della vostra zona.


## Potential communication channels and activities


### Potenziali canali e attività di comunicazione


 Comunicati stampa e articoli per i media locali o nazionali (stampa, radio, TV)

 Produzione di video e podcast da diffondere sui siti web o in occasione di eventi

 Notizie sul sito web del FLAG o dei suoi partner (ad esempio, il Comune)

 Post sui social media

 Organizzazione di eventi (ad esempio, festival e sagre locali)

 Partecipazione a eventi (ad esempio, saloni e fiere dei prodotti locali)



**Ricordate: la comunicazione non dovrebbe essere a senso unico (dal FLAG a un determinato gruppo target) ma far sì che i riscontri e le opinioni della comunità siano ascoltati!**

Nel vostro piano dovrete prevedere opportunità di comunicazione **bidirezionale** per identificare le esigenze e le aspettative dei portatori di interesse, ottenere il loro feedback sulle attività del FLAG, raccogliere idee per nuovi progetti o facilitare lo scambio tra le diverse parti interessate. Un'ampia gamma di strumenti interattivi può essere messa disposizione sul sito web del FLAG e sui social media. Tuttavia, alcuni soggetti preferiranno una comunicazione diretta, in presenza, e anche questa modalità dovrebbe essere prevista (ad esempio, con la partecipazione di rappresentanti del FLAG a eventi o con giornate "Porte aperte" presso l'ufficio del FLAG).

### Alcuni interessanti esempi di attività di comunicazione realizzate dai FLAG

**Comunicare con la comunità sul settore della pesca:** una serie di eventi che mette in contatto pescatori e acquacoltori con i cittadini, FLAG **Costa dell'Emilia Romagna** (IT)

**Con sondaggi online, il FLAG incentiva una comunicazione bidirezionale con i partecipanti alle sagre del pesce:** il 30 % dei partecipanti ha compilato il questionario di valutazione, contribuendo così a una definizione più mirata delle attività future, FLAG **Valle di Barycz** (PL).

Un progetto di cooperazione tra FLAG italiani sostiene [una web radio che dà voce al settore della pesca](#), promuovendo l'immagine della pesca e della cultura della fascia costiera del Mediterraneo, [Porta a Levante multifund LAG \(IT\)](#)

## Visibilità e trasparenza

Nelle attività di comunicazione i FLAG devono conformarsi a tutti i requisiti relativi **all'identità visiva<sup>26</sup> dei fondi UE** e alle relative norme nazionali. Tuttavia, è altrettanto importante mantenere la **visibilità** del sostegno erogato dal FLAG: questo non solo incoraggia i portatori di interesse a partecipare e i gruppi target a richiedere finanziamenti, ma può anche contribuire ad aumentare la credibilità del FLAG, ad attrarre personale altamente qualificato e a migliorare l'accesso ad altre fonti di finanziamento.

Altrettanto fondamentale è la **trasparenza** del lavoro del FLAG e si dovrebbe prestare molta attenzione a rendere accessibili le informazioni, in particolare i dati sui contenuti della SSL e sul processo di selezione dei progetti. Uno degli strumenti chiave a tale proposito è il **sito web del FLAG**, che dovrebbe fornire le seguenti informazioni:

- il testo integrale della strategia locale;
- i contatti dell'ufficio e del responsabile del FLAG;
- informazioni sulle modalità di presentazione dei progetti (comprese le scadenze dei bandi, nel caso non vi fosse un bando aperto);
- moduli per la presentazione dei progetti e requisiti per i candidati;
- criteri di selezione dei progetti;
- composizione dell'organo decisionale;
- verbali delle riunioni di selezione dei progetti, compreso l'elenco dei progetti selezionati (con il nome del beneficiario e la dotazione stanziata);
- verbali di altre importanti riunioni (ad esempio, dell'assemblea generale del FLAG), se rilevanti.

Idee e consigli per efficaci attività di comunicazione e promozione sono disponibili nella guida FARNET:

- n. 9, **Pesca e turismo: apportare benefici a tutta la comunità**, con particolare riferimento al capitolo 3 "Promuovere il turismo nelle zone di pesca".

Qui di seguito sono riportate **alcune domande** che il FLAG potrebbe porsi nella fase di preparazione delle attività di comunicazione per il prossimo periodo:

- Quale visibilità hanno, all'interno della comunità, il nostro FLAG e la relativa strategia? Come lo sappiamo?
- Quali sono stati i gruppi target più facili da raggiungere? Quali i più difficili? Perché?
- Quali messaggi vorremmo condividere con la nostra comunità? E con il mondo esterno?
- Da quanto tempo non chiediamo ai portatori di interesse della zona di valutare, ad esempio, il nostro sito web o i nostri social media?

26 Si veda ad esempio il [Manuale di identità visiva](#) dell'UE.